



**University of  
Zurich**<sup>UZH</sup>

**Zurich Open Repository and  
Archive**

University of Zurich  
University Library  
Strickhofstrasse 39  
CH-8057 Zurich  
[www.zora.uzh.ch](http://www.zora.uzh.ch)

---

Year: 2016

---

## **Der Schweizer Stiftungsreport 2016**

Edited by: Eckhardt, Beate ; Jakob, Dominique ; von Schnurbein, Georg

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-133740>

Edited Scientific Work

Originally published at:

Der Schweizer Stiftungsreport 2016. Edited by: Eckhardt, Beate; Jakob, Dominique; von Schnurbein, Georg (2016). Basel: CEPS.

CEPS Forschung und Praxis – Band 15

# DER SCHWEIZER STIFTUNGSREPORT 2016

**Beate Eckhardt**

SwissFoundations, Verband der Schweizer Förderstiftungen

**Prof. Dr. Dominique Jakob**

Zentrum für Stiftungsrecht, Universität Zürich

**Prof. Dr. Georg von Schnurbein**

Center for Philanthropy Studies (CEPS), Universität Basel



## VORWORT

Seit der ersten Ausgabe ist es das Ziel des Schweizer Stiftungsreports, aktuelle Zahlen und Fakten zum Schweizer Stiftungswesen zu erheben und zur Verfügung zu stellen. Deshalb arbeiten wir stetig an einer verbesserten Erfassung des Stiftungswesens und verfeinern die Datengrundlagen. Dieses Jahr erhalten Sie erstmals nicht nur die neusten Zahlen zur Entwicklung des Stiftungswesens, sondern auch detaillierte Finanzkennzahlen zu Stiftungen aus den Ostschweizer Kantonen und dem Tessin. War bisher eine Einteilung der Stiftungen nur nach der Zweckausrichtung möglich, so bieten sich durch die Analyse von Stiftungsvermögen, Leistungsausgaben und Verwaltungskosten ganz neue Erkenntnisse. Der regionale Schwerpunkt auf die Ostschweiz zeigt ausserdem, dass Stiftungen nicht nur in den Ballungszentren von Bedeutung sind, sondern mit grosser Vielfalt auch im ländlichen Raum das Gemeinwesen fördern. Gleichwohl lassen sich kantonale Unterschiede feststellen, die im neu entwickelten Stiftungsradar grafisch verdeutlicht werden.

Grundsätzlich werden sich die Stiftungen zunehmend bewusst, dass sie die knappen Ressourcen pflegen und aktiv bearbeiten müssen. Angesichts ausbleibender Erträge bei früher beliebten Anlageformen wie festverzinslichen Wertpapieren beschäftigen sich Stiftungsräte vermehrt mit den Möglichkeiten einer zweckorientierten Anlage. Warum soll man nicht bereits durch die Investition des Stiftungsvermögens den Stiftungszweck erfüllen? Zu den Ressourcen zählt aber nicht nur das Stiftungsvermögen, sondern auch der Faktor Zeit. Alle Stiftungen brauchen Stiftungsräte, die ehrenamtlich oder gegen geringe Honorare bereit sind, die Verantwortung für die Stiftung zu übernehmen. Diese insgesamt gut 76'000 Stiftungsräte sehen sich steigenden Anforderungen ausgesetzt, in der Vermögensanlage, in der Berichterstattung und in der öffentlichen Erwartung. Einen interessanten Einblick bietet auch die Analyse der Verwaltungsräte der kantonalen Aufsichten und deren Kompetenz hinsichtlich der gemeinnützigen Stiftungen. Welche Rolle der Faktor Zeit auch in der Stiftungsarbeit hat, wird am diesjährigen Schweizer Stiftungssymposium in Biel aus vielfältigen Perspektiven beleuchtet werden.

Weitere Beiträge in diesem Schweizer Stiftungsreport loten die Grenzen des Stiftungswesens aus. Der erste Social Impact Bond in Bern könnte am Anfang einer neuen Form von Private Public Partnerships stehen, bei denen private und öffentliche Investoren entsprechend ihrer Risikofähigkeit gemeinsam gemeinnützige Projekte fördern. Auch aus rechtlicher Sicht werden Grenzen neu gesetzt. Einerseits schlägt die parlamentarische Initiative von Ständerat Werner Luginbühl Anpassungen im Schweizer Stiftungsrecht vor, die zu vereinfachten Abläufen führen sowie die Transparenz erhöhen sollen – insbesondere durch die Schaffung eines Registers der gemeinnützigen Organisationen. Andererseits nimmt der internationale Druck zu, gemeinnützige Organisationen stärker zu kontrollieren. Hier gilt es, in den nächsten Jahren die richtige Balance zwischen Stifterfreiheit und staatlichem Informationsbedürfnis zu finden. In welche Richtung sich das «Universum Stiftung» bewegt, ist auch Thema des 4. Züricher Stiftungsrechtstags.

Nicht zuletzt wurde 2015 auch die dritte Auflage des Swiss Foundation Codes veröffentlicht und mit regem Interesse in der Branche aufgenommen. Alle weiteren Publikationen sowie Kurzberichte zu ausgewählten Veranstaltungen finden Sie wie immer am Ende des Reports.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

**Beate Eckhardt**, lic. phil. I, EMScom  
**Prof. Dr. Dominique Jakob**  
**Prof. Dr. Georg von Schnurbein**



# INHALT

<b>I. ZAHLEN UND FAKTEN</b>	<b>2</b>
– Der Schweizer Stiftungssektor im Überblick: Zuwachs, regionale Verteilung, Liquidationen	2
– Vermögen und Ausgaben gemeinnütziger Stiftungen Autorenbeitrag von Prof. Dr. Georg von Schnurbein	6
– Analyse der Verwaltungsräte von Aufsichtsbehörden	11
<b>II. STIFTUNGEN UND RECHT</b>	<b>14</b>
– Rechtliche Entwicklungen	14
. Aktuelle Gesetzgebungsprojekte	14
. Neu anzuwendende Gesetzesbestimmungen	16
. Aktuelle Rechtsprechung	16
. Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung: FATF-Länderexamen der Schweiz	18
– Rechtsänderungen für Familienstiftungen und kirchliche Stiftungen in der Schweiz – Ein Paradigmenwechsel und die Folgen Autorenbeitrag von Prof. Dr. Dominique Jakob und Simon Gubler	20
<b>III. STIFTUNGEN IN EUROPA</b>	<b>22</b>
– Ein starkes Netzwerk für Europa Gespräch mit Rosa Gallego, Präsidentin des Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE)	22
– Bürgerstiftungen in Europa Gastbeitrag von Matthias Uhl	24
– Die EUFORI-Studie gibt Einblicke: Wie Stiftungen in Europa Bildung, Forschung und Innovationen fördern	26
– Good Governance Codices in Europa – Ein Vergleich	28
<b>IV. REGIONENFOKUS</b>	<b>31</b>
– Der Ostschweizer Stiftungssektor Autorenbeitrag von Prof. Dr. Georg von Schnurbein und Irene Reynolds Schier	32
– Junge, vitale Stiftungslandschaft Gespräch mit Thomas Dietschweiler, Präsident der Ria & Arthur Dietschweiler Stiftung, Rolf Wilhelm, Geschäftsführer Lienhard-Stiftung, und Stefan Bodmer, Vizepräsident der Otto und Veronika Kägi Stiftung.	40
<b>V. THEMEN UND TRENDS</b>	<b>44</b>
– 5:5 – Gründe für und gegen Stiftungsfusionen Autorenbeitrag von Prof. Dr. Georg von Schnurbein	44
– Nachhaltige Investitionen: Ein Mittel für mehr Wirkung im Stiftungskontext Gastbeitrag von Sabine Döbeli	47
– Der erste Social Impact Bond der Schweiz Gastbeitrag von Marc Baumann	49
<b>VI. NEUERSCHEINUNGEN 2015</b>	<b>55</b>
<b>VII. VERANSTALTUNGEN 2015 / SAVE THE DATE 2016</b>	<b>57</b>
<b>VIII. HERAUSGEBER</b>	<b>61</b>

**CEPS Forschung und Praxis – Band 15**

# **DER SCHWEIZER STIFTUNGSREPORT 2016**

**Beate Eckhardt**

SwissFoundations, Verband der Schweizer Förderstiftungen

**Prof. Dr. Dominique Jakob**

Zentrum für Stiftungsrecht, Universität Zürich

**Prof. Dr. Georg von Schnurbein**

Center for Philanthropy Studies (CEPS), Universität Basel

## I. ZAHLEN UND FAKTEN

## DER SCHWEIZER STIFTUNGSSEKTOR IM ÜBERBLICK

# ZUWACHS, REGIONALE VERTEILUNG, LIQUIDATIONEN

Stiftungen erzeugen eine grosse Anziehungskraft, sei es für Destinatäre, die Öffentlichkeit oder die Stifterpersonen selbst. Auch im letzten Jahr wurden wieder 335 neue Stiftungen gegründet, und das Schweizer Stiftungswesen legt zahlenmässig nochmals zu. Viel bedeutender als das deutliche Wachstum waren im letzten Jahr aber die Schritte hin zu einer besseren Datenbasis. Am Beispiel der Ostschweizer Kantone wird das Stiftungswesen in einem neuen Licht präsentiert. Die Zahlen und Fakten werden ergänzt mit Informationen zu Governance und Zweckinhalten.

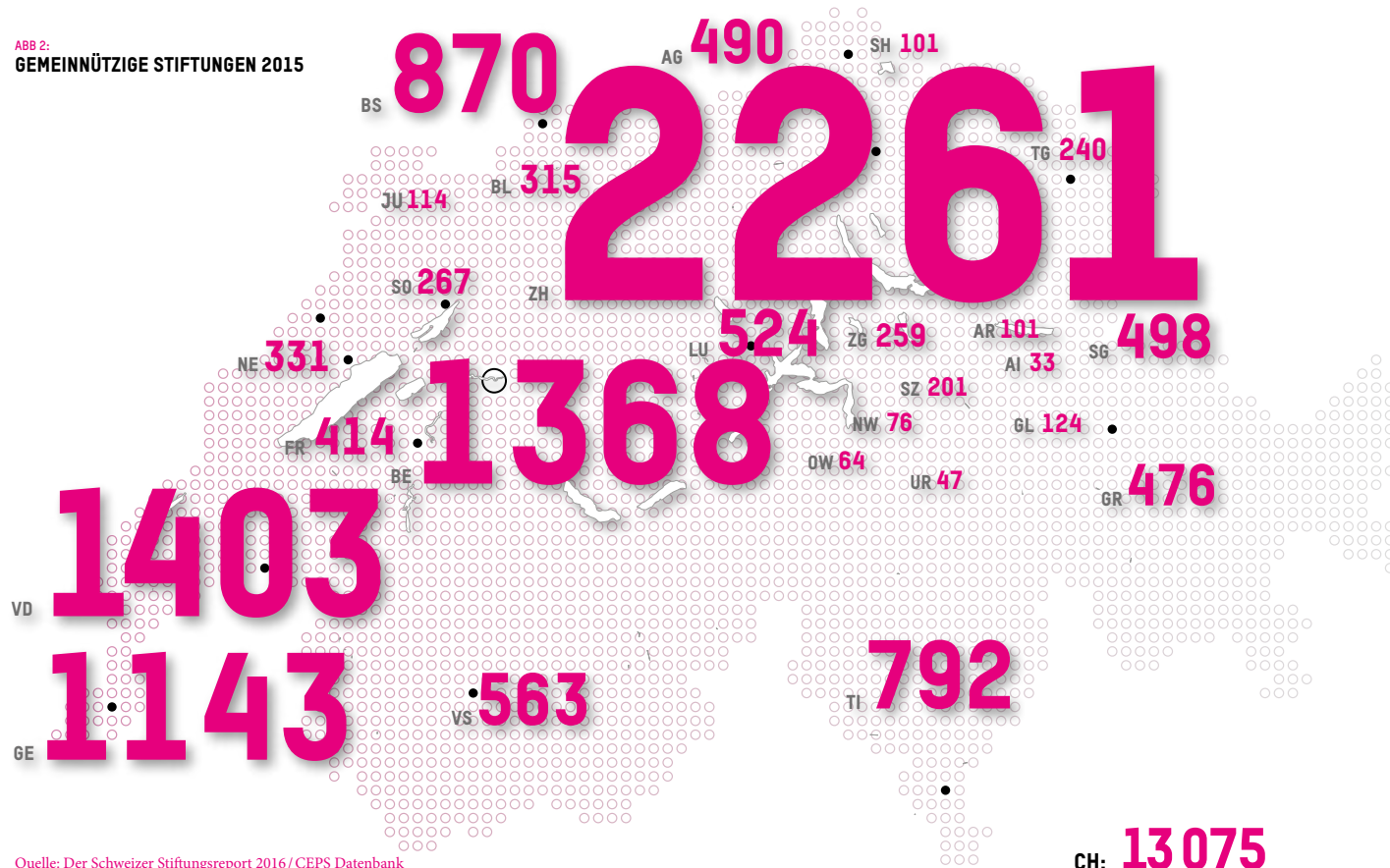
ABB 1:  
ENTWICKLUNG DES STIFTUNGSWESENS UND  
ANZAHL NEUGRÜNDUNGEN 2015

KANTON	STIFTUNGEN TOTAL	STIFTUNGEN NEU 2015	LIQUIDATIONEN	WACHSTUM	STIFTUNGS- DICHTÉ
AG	490	+6	-3	0.6 %	7.6
AI	33	+1	-1	0.0 %	20.8
AR	101	+3	-1	2.0 %	18.7
BE	1368	+23	-14	0.7 %	13.6
BL	315	+5	-5	0.0 %	11.2
BS	870	+16	-13	0.3 %	45.7
FR	414	+10	-9	0.2 %	13.6
GE	1143	+50	-12	3.3 %	23.9
GL	124	0	-2	-1.6 %	31.2
GR	476	+12	-5	1.5 %	24.3
JU	114	+3	0	2.6 %	15.7
LU	524	+13	-2	2.1 %	13.3
NE	331	+7	-4	0.9 %	18.7
NW	76	+2	-2	0.0 %	18.1
OW	64	+2	0	3.1 %	17.4
SG	498	+11	-6	1.0 %	10.0
SH	101	+1	-2	-1.0 %	12.7
SO	267	+3	-5	-0.7 %	10.1
SZ	201	+7	-2	2.5 %	13.2
TG	240	+2	-2	0.0 %	9.1
TI	792	+31	-14	2.1 %	22.6
UR	47	+1	-0	2.1 %	13.1
VD	1403	+34	-16	1.3 %	18.4
VS	563	+18	-9	1.6 %	17.0
ZG	259	+13	-4	3.5 %	21.6
ZH	2261	+61	-27	1.5 %	15.6
CH	13075	+335	-160	1.3 %	15.9

Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2016 / CEPS Datenbank

In den vergangenen Jahren hat sich das Image der Stiftung hin zu mehr Flexibilität und Gestaltungsreichtum gewandelt. Es werden immer noch Stiftungen von Todes wegen und mit einem Vermögen ausgestattet gegründet. Aber daneben werden Stiftungen heute auch als Basis für Social Enterprises, Bürgerinitiativen oder Kunstfestivals genutzt. Deshalb ist es auch verständlich, dass nicht jede neu gegründete Stiftung ein Goldesel ist und die Organisation häufig bereits nach wenigen Jahren wieder aufgelöst wird. Dem Ruf der Stiftung sollte dies nicht schaden, solange sich das Stiftungswesen gesamthaft zu mehr Professionalität und Transparenz hinbewegt. Die weiterhin hohe Anzahl an Liquidationen ist ein Hinweis darauf, dass diese Entwicklung weiterhin voranschreitet. Neben den 335 Neugründungen wurden im Jahr 2015 auch 160 Stiftungen liquidiert (vgl. Abbildung 1), darunter sind elf Stiftungen, die mit anderen Stiftungen fusioniert wurden. Sowohl die Liquidationen, als auch die Fusionen sind im Vergleich zum Vorjahr (226 bzw. 30) wieder deutlich zurückgegangen, was sich wohl auch mit der Erholung der Finanzmärkte erklären lässt. Viele Stiftungen haben in den vergangenen Jahren ihre Vermögensanlage neu ausgerichtet und sind damit auch wieder ertragsfähiger geworden. Die Mehrzahl der Fusionen sind Konsolidierungen, d. h., Stiftungen im Umfeld der gleichen Institution wurden zusammengelegt. Eine besondere Rechtsstruktur wurde für die Neuausrichtung des Berner Kunstmuseums und des Zentrums Paul Klee gefunden. Einerseits wurde die Stiftung Zentrum Paul Klee aufgelöst und mit der Maurice E. and Martha Müller Foundation zur Zentrum Paul Klee – Maurice E. and Martha Müller Foundation fusioniert. Diese Stiftung ist aber neu eine Unterstiftung der Dachstiftung

ABB 2:  
GEMEINNÜTZIGE STIFTUNGEN 2015



Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2016 / CEPS Datenbank

CH: 13075

Kunstmuseum Bern – Zentrum Paul Klee, die nun für beide Museen zuständig ist, diese jedoch getrennt weiterführen muss.

## REGIONALE ENTWICKLUNG

Die grösste Anzahl an Stiftungen befindet sich nach wie vor im Kanton Zürich (2261), gefolgt von Waadt (1403), Bern (1368) und Genf (1143). Bei den Neugründungen liegt Zürich (61) dieses Jahr wieder deutlich vor Genf (50), jedoch ist die Zahl der Liquidationen in Zürich mehr als doppelt so hoch (27 vs. 12). Dies bedeutet, dass Genf ein höheres Nettowachstum von 38 Stiftungen gegenüber 34 in Zürich hat. Insgesamt verschiebt sich das Schwergewicht der Neugründungen zunehmend auf die Städte und regionalen Zentren. So weisen mit Glarus (-2), Solothurn (-2) und Schaffhausen (-1) drei Kantone eine negative Entwicklung auf, weitere vier Kantone bleiben stabil. Auffällig ist, dass Basel als Stiftungsstadt im Vergleich zu den anderen grossen Stiftungskantonen vergleichsweise wenige neue Stiftungen aufweisen kann (16). Nach Abzug der liquidierten Stiftungen bleibt gerade noch ein Nettowachstum von drei Stiftungen.

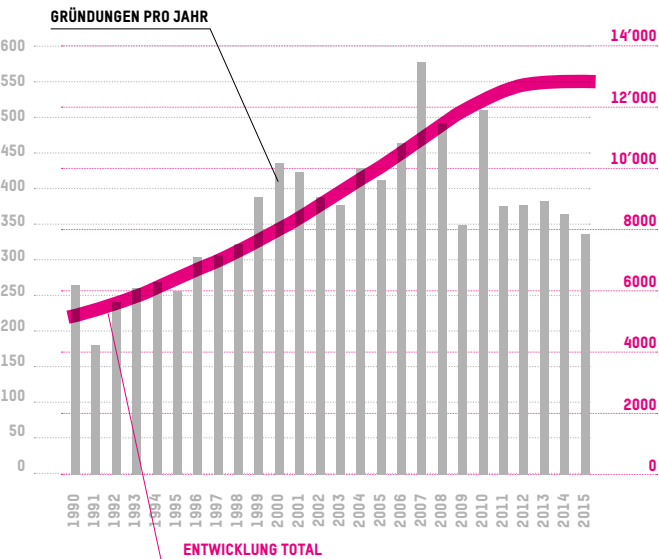
Dennoch ändert dies nichts an der Tatsache, dass der Kanton Basel-Stadt mit 45,7 Stiftungen auf 10'000 Einwohner nach wie vor die höchste Stiftungsdichte hat, gefolgt von Glarus (31,2) und Genf (23,9). Schweizweit liegt der Durchschnitt bei 15,9 Stiftungen auf 10'000 Einwohner. In diesem insgesamt positiven Gesamtbild laufen mehrere Entwicklungen zusammen, die aktuell das Stiftungswesen prägen. Zunächst einmal strahlt das Stiften immer noch eine hohe Anziehungskraft aus, und viele Stifter schätzen die Kombination von Gestaltungsfreiheit und Zweckbindung. Gleichzeitig nimmt der Aufwand in der Stiftungsarbeit zu, weshalb gerade bei kleinen Stiftungen nach Auswegen gesucht wird, was zu Liquidationen und Fusionen führt. Hier sind die treibenden Kräfte oftmals die verantwortlichen Stiftungsräte. Ausserdem wird die Stiftung als alternative Rechtsform für viele neue Bereiche entdeckt, gerade auch was wirtschaftliche oder internationale Initiativen betrifft. Zuletzt tritt der Staat immer häufiger als Stifter auf, sei es bei der Umwandlung von Zweckverbänden in Stiftungen, bei der Auslagerung von Aufgaben aus der Verwaltung oder bei Public Private Partnerships in Zusammenarbeit mit Wirtschaftsakteuren. Gerade für den Staat ist die Zweckbindung der Stiftung eine Garantie, dass durch

ABB 3:  
VERTEILUNG DER STIFTUNGEN AUF AUFSICHTSBEHÖRDEN

	EIDGENÖSSISCHE AUFSICHTSBEHÖRDE	KANTONALE UND REGIONALE AUFSICHTSBEHÖRDEN	LOKALE AUFSICHTSBEHÖRDEN	ANDERE BEHÖRDEN	VAKANT
ZG	63.8		28.9	4.9	0.8 1.6
GE	56.0		41.9		2.1
ZH	51.3		29.0	18.4	0.3 1.0
NW	42.5		39.7	15.1	2.7
SZ	39.3		38.8	17.9	1.0 3.1
BE	35.2		54.3	9.5	0.1 0.8
FR	34.9		63.6		1.5
OW	29.0		41.9	22.6	3.2 3.2
TI	24.5		73.2		0.1 0.5 1.7
LU	24.4		35.4	39.0	0.6 0.6
AG	23.8		74.2		0.2 1.9
VD	21.3		76.3		0.1 0.7 1.7
BS	20.6		77.8		1.2 0.4
UR	19.6		78.3		2.2
SO	19.1		79.0		0.7 1.1
GR	18.6		80.3		0.2 0.9
VS	17.4		43.4	35.8	0.4 3.0
NE	16.9		81.4		1.7
SG	16.2		83.0		0.2 0.6
BL	15.5		70.6	12.9	1.0
TG	15.0		69.2	10.7	2.1 3.0
AR	14.4		71.1		14.4
SH	13.1		55.6	31.3	
JU	9.8		86.6		0.9 2.7
GL	4.9		86.2	4.9	2.4 1.6
AI	3.0		90.9		3.0 3.0
GESAMT	31.7		57.7	8.9	0.4 1.4

Quelle: Eigene Darstellung; Stand Ende 2014

ABB 4:  
ENTWICKLUNG DES STIFTUNGSWESENS UND  
ANZAHL NEUGRÜNDUNGEN PRO JAHR SEIT 1990  
Werte ab 2013 nicht mit den Vorjahren vergleichbar



Quelle: CEPS Datenbank, total 13'075 Stiftungen sowie 1'046 seit 2009 gelöschte Stiftungen

eine Auslagerung oder eine erhöhte Autonomie sein Einfluss nicht vollkommen schwindet.

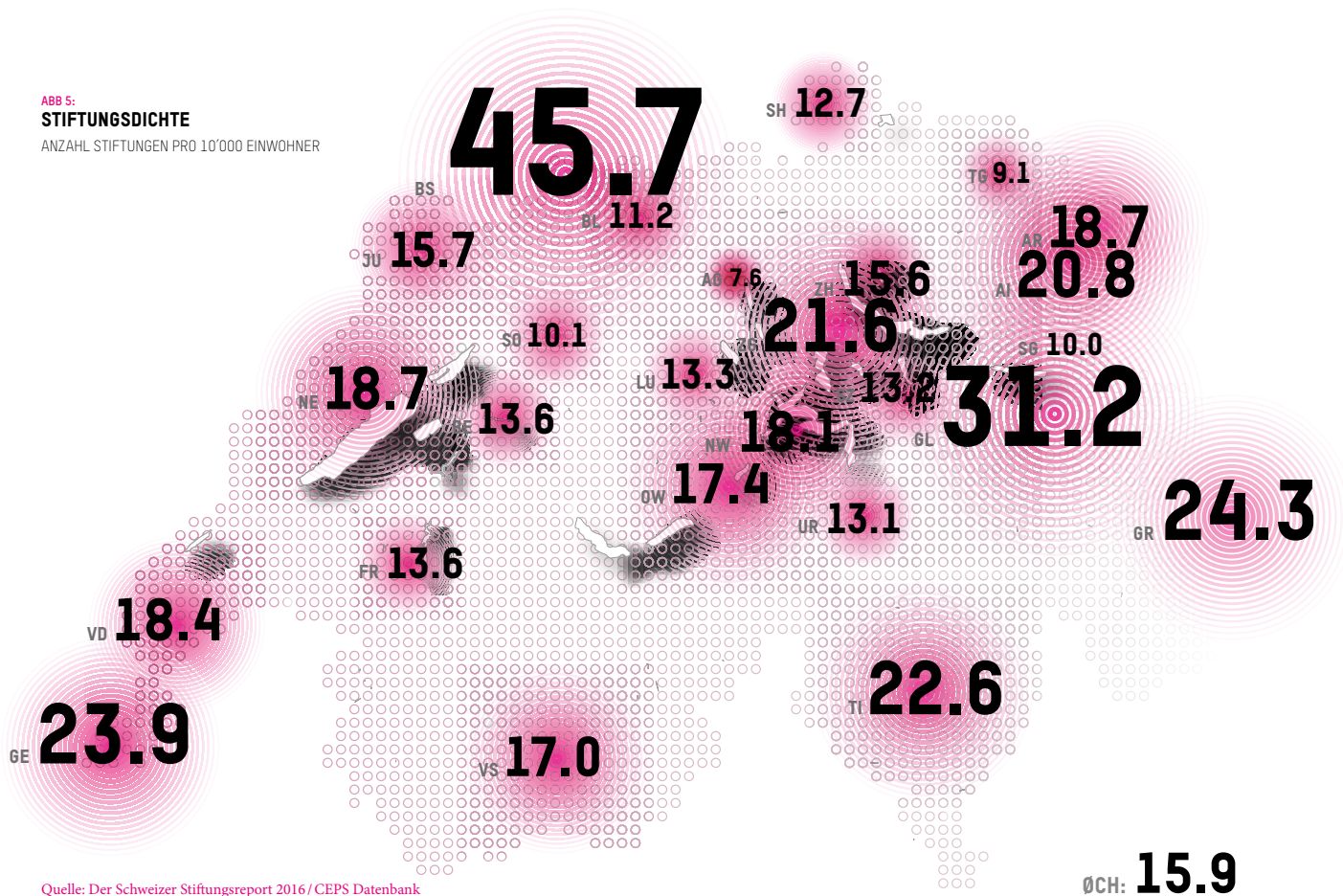
Wie am Kurvenverlauf in Abbildung 4 zu erkennen ist, verlangsamt sich das Wachstum des Stiftungswesens, und die Zahl der Neugründungen nimmt seit dem Höchststand im Jahr 2007 kontinuierlich ab. Wie in den Beiträgen zum Ostschweizer Stiftungswesen aber gezeigt wird, gibt die Anzahl der Stiftungen nur einen Teilaspekt wieder. So sind die Stiftungsvermögen und die Leistungsausgaben weiterhin angestiegen (siehe Beitrag auf Seite 8). Ausserdem wurden in den vergangenen Jahren deutlich mehr Stiftungen liquidiert. Allein seit 2009 sind über 1000 gemeinnützige Stiftungen aus dem Handelsregister gelöscht worden. Von der Eidgenössischen Stiftungsaufsicht wurden in diesem Zeitraum 470 Stiftungen gelöscht, das sind fast ebenso viele, wie in den 15 Jahren zuvor. In der Abbildung 4 sind die seit 2009 liquidierten Stiftungen im Jahr der Gründung erfasst und werden im Jahr der Löschung jeweils wieder herausgerechnet, um ein möglichst realistisches Bild der zeitlichen Entwicklung abzubilden.



ABB 5:

## STIFTUNGSDICHTE

ANZAHL STIFTUNGEN PRO 10'000 EINWOHNER



Quelle: Der Schweizer Stiftungsreport 2016/CEPS Datenbank

## VERTEILUNG DER STIFTUNGEN AUF AUFSICHTSBEHÖRDEN

Bereits im letztjährigen Stiftungsreport wurde darauf hingewiesen, dass es neben der eidgenössischen und den kantonalen Aufsichtsbehörden eine Vielzahl von lokalen Aufsichtsbehörden gibt, die teilweise nur eine bis zwei Stiftungen beaufsichtigen. Die Abbildung 3 zeigt nun, dass die Präsenz von lokalen Aufsichtsbehörden in den Kantonen sehr unterschiedlich ist. So sind lokale Aufsichtsbehörden in der Westschweiz und im Tessin faktisch inexistent. Die Ausnahme ist das Wallis, das mit 35,8 % zusammen mit Luzern (39 %) und Schaffhausen (31,3 %) die Spitzengruppe bildet. Interessant ist auch der Unterschied der beiden Appenzell. Appenzell Innerrhoden kennt keine lokale Aufsicht, in Appenzell Ausserrhoden liegt der Anteil mit 14,4 % deutlich über dem Schweizer Durchschnitt von 8,9 %. Ebenso interessant ist die Verteilung der Stiftungen unter eidgenössischer Aufsicht. Die sieben Kantone Zug, Genf, Zürich, Nidwalden, Schwyz, Bern und Fribourg liegen über dem Schweizer Durchschnitt von 31,7 % und stellen damit das Gros der national und international ausgerichteten Stiftungen. Dagegen weisen andere Kantone mit vielen

Stiftungen wie Basel, Waadt und Tessin eine deutlich höhere Quote von regionalen Stiftungen auf. Eine Besonderheit ist Appenzell Innerrhoden, wo fast alle Stiftungen unter kantonomer Aufsicht stehen.

### Hinweis zur Datenerhebung

In der Schweiz besteht kein Register gemeinnütziger Organisationen. Daher ist im Handelsregister nicht nachvollziehbar, welche Stiftung als gemeinnützig anerkannt ist und welche nicht. Für den Schweizer Stiftungsreport werden jährlich alle registrierten Stiftungen erfasst und aufgrund des nominalen Zwecks im Handelsregister bewertet. Das CEPS arbeitet dafür mit der Trigonella GmbH in Basel zusammen. Ende 2015 waren laut dem Eidg. Handelsregisteramt 17'170 Stiftungen erfasst. Die CEPS Datenbank deckt davon 99,3 % ab. Die Differenz betrifft vor allem Stiftungen in Liquidation und Pensionskassen, die unterschiedlich registriert sind. Aufgrund der bestehenden Ungenauigkeiten der Erfassung ist eine vollständige chronologische Dokumentation nicht möglich und die Bewertungen der Stiftungen immer subjektiven Einschätzungen unterworfen.

Autorenbeitrag von Prof. Dr. Georg von Schnurbein

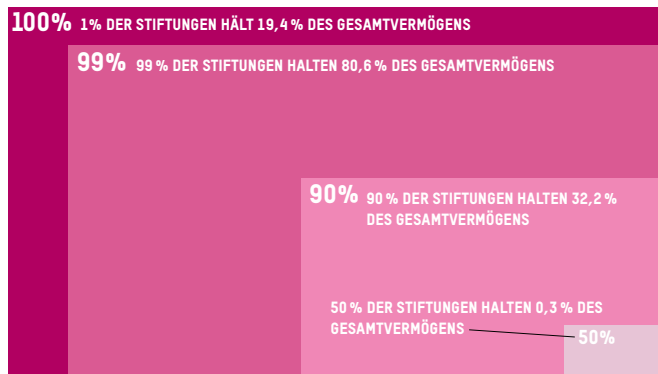
# VERMÖGEN UND AUSGABEN GEMEINNÜTZIGER STIFTUNGEN

Das Vermögen ist die Daseinsberechtigung einer Stiftung, denn ohne dieses Kapital gäbe es sie nicht. Doch die Vermögen von Stiftungen sind sehr ungleich verteilt. In einer Untersuchung mit 1205 Stiftungen aus vier Kantonen entfielen 97,7 % des Vermögens auf 50 % der Stiftungen. Mit den total CHF 3,2 Mrd. Stiftungsvermögen werden Leistungen von CHF 432,3 Mio. erbracht. Der grösste Anteil fliesst in Sozial- und Gesundheitsbereiche wie Alter, Medizin und Behinderte.

ABB 6:  
VERTEILUNG DES KUMULIERTEN STIFTUNGSVERMÖGENS  
DER KANTONE AR, SG, TG UND TI

KUMULIERTES STIFTUNGSVERMÖGEN

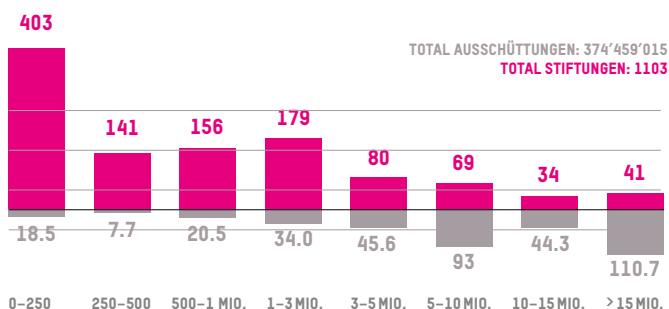
ANZAHL STIFTUNGEN IN %.



Quelle: Eigene Darstellung, Datenquelle: Ostschweizer Stiftungsaufsicht und Stiftungsaufsicht des Kantons Appenzell Ausserrhoden, Jahr: 2013

ABB 7:  
VERTEILUNG VON ANZAHL STIFTUNGEN UND  
LEISTUNGS-AUSGABEN NACH GRÖSSENKLASSEN

AUSSCHÜTTUNGEN TOTAL IN CHF MIO. | ANZAHL STIFTUNGEN



Quelle: Eigene Darstellung, Datenquelle: Ostschweizer Stiftungsaufsicht (ohne AR), Jahr: 2013

Gemeinnützige Stiftungen sind von Haus aus Sparer, da sie von einem bestehenden Vermögen leben müssen. Auch können sie ihre Erträge nicht über ihre Leistungen steuern, da sie meistens kein Entgelt erhalten. Daher sind Stiftungen, die über kein ausreichendes Vermögen zur Zweckerfüllung verfügen, auf private Spenden oder Staatsbeiträge angewiesen. In wirtschaftlich schwachen Zeiten geraten alle diese Einnahmemöglichkeiten unter Druck. Deshalb sind auch in der Vergangenheit die Hochphasen der Philanthropie mit einer starken wirtschaftlichen Konjunktur verbunden gewesen.<sup>1</sup> Mit dem Ausbruch der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 setzte für Stiftungen eine neue Zeitrechnung ein. Seither ist die Vermögensbewirtschaftung und die Frage nach den Erträgen mit bangem und sorgenvollem Blick auf die Finanzmärkte oder Zinsentscheide der Nationalbanken verbunden. Statt mit langfristigen, festverzinslichen Wertpapieren müssen Stiftungsräte heute viel kurzfristiger und mit höherem Risiko das Stiftungsvermögen verwalten, um Erträge für die Zweckerfüllung zu erwirtschaften. Aufgrund fehlender Informationsmöglichkeiten existieren bisher auch keine Vergleichswerte, was die Einschätzung der eigenen Situation erleichtern würde. Daher ist nur sehr wenig über die Stiftungsvermögen in der Schweiz und deren Verwendung bekannt. Die bisher einzige Untersuchung der Stiftungen unter Eidgenössischer Aufsicht wurde 2003 durchgeführt.<sup>2</sup>

Dank der Unterstützung der Ostschweizer BVG- und Stiftungsaufsicht und der Stiftungsaufsicht des Kantons Appenzell Ausserrhoden können nun erstmals Stiftungsvermögen detailliert ausgewertet und mit verschiedenen Zweckbereichen in Verbindung gebracht werden. Die Erhebung umfasst total 1278 Stiftungen aus den Kantonen

Appenzell Ausserrhoden, St. Gallen, Tessin und Thurgau sowie deren Finanzdaten aus den Jahren 2010 bis 2013. Nicht erfasst sind die Stiftungen unter eidgenössischer oder lokaler Aufsicht, die in diesen Kantonen registriert sind. Dadurch ergeben sich Unterschiede in der Anzahl im Vergleich zu den allgemeinen Fakten zu Beginn des Stiftungsreports (siehe Seite 2). In aller Regel wurden die Zahlen von 2013 verwendet, da dieses Jahr vollständig verfügbar war. Dadurch reduzierte sich die Menge der Stiftungen aufgrund gelöschter oder später gegründeter Stiftungen auf 1205. Die Angaben zum Stiftungsvermögen entsprechen den ausgewiesenen Bilanzsummen. Dies bedeutet, dass insbesondere Sachwerte wie Immobilien oder Kunst sehr unterschiedlich erfasst sein können.<sup>3</sup>

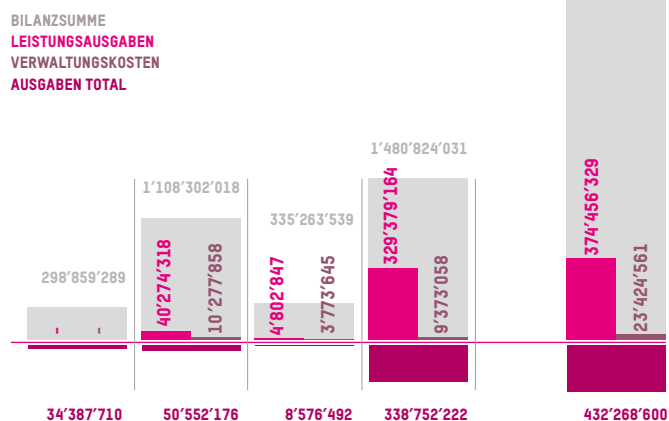
## STIFTUNGSVERMÖGEN UND AUSSCHÜTTUNG

Die unter kantonaler Aufsicht stehenden Stiftungen in den vier Kantonen verfügten Ende 2013 über ein Stiftungsvermögen von CHF 3,2 Mrd. Dabei weisen alle Kantone eine relativ ähnliche Verteilung auf. Es gibt wenige grosse und viele kleine Stiftungen, weshalb der Median in allen Kantonen deutlich unter dem Mittelwert liegt (vgl. Abbildung 8). Die Flächenverteilung in Abbildung 6 verdeutlicht diese extreme Verteilung. Auf 50 % der Stiftungen kommen gerade einmal 0,3 % des Stiftungsvermögens, und das letzte Prozent vereinigt immer noch 19,4 % der Vermögenswerte auf sich. Diese starke Ungleichverteilung stimmt mit den Ergebnissen der Studie zu den Stiftungen unter eidgenössischer Aufsicht überein, womit sich dies wohl auch für das gesamte Stiftungswesen vermuten lässt. Es bestätigt sich auch der allgemeine Grundsatz, dass 80 % der Stiftungen ein Vermögen von unter CHF 3 Mio. haben.<sup>4</sup> Die grösste Stiftung dagegen verfügt über ein Vermögen von CHF 101 Mio.

## INAKTIVE STIFTUNGEN

Die Frage nach inaktiven Stiftungen hat es bereits bis in eine parlamentarische Motion geschafft, wo Schätzungen von 2000 bis 3000 Stiftungen schweizweit genannt wurden.<sup>5</sup> In der vorliegenden Untersuchung wurden jene Stiftungen als inaktiv eingestuft, zu denen in einem Jahr zwar Angaben zur Bilanzsumme vorhanden waren, jedoch keine Ausgaben getätigt worden waren (weder Leistungsausgaben noch Verwaltungskosten). Für 2012 ergab sich dadurch ein Wert von 67 Stiftungen (5,5 %) und in 2013 waren es 58 Stiftungen (5,0 %). Damit würde

ABB 8:  
ÜBERSICHT ZU STIFTUNGSVERMÖGEN UND AUSGABEN  
DER KANTONE AR, SG, TG UND TI



ANZAHL STIFTUNGEN	67	420	173	545	TOTAL
BILANZSUMME	298'859'289 4'460'586 604'888	1'108'302'018 2'696'599 2'696'599	335'263'539 1'995'616 503'252	1'480'824'031 2'847'739 489'555	3'223'248'877 MITTELWERT 2'764'364 MEDIAN 518'969
LEISTUNGS-AUSGABEN	nicht erhoben n.e. n.e.	40'274'318 162'928 21'989	4'802'847 107'617 16'350	329'379'164 817'948 44'652	74'456'329 548'862 30'000
VERWALTUNGSKOSTEN	n.e. n.e. n.e.	10'277'858 24'472 2'846	3'773'645 21'811 2'580	9'373'058 17'198 1'767	23'424'561 21'570 2'900
AUSGABEN TOTAL	34'387'710 513'249 30'754	50'552'176 119'962 15'704	8'576'492 50'547 7'887	338'752'222 621'564 18'003	432'268'600 358'729 16'082

Quelle: Eigene Darstellung, Datenquelle: Ostschweizer Stiftungsaufsicht und Stiftungsaufsicht des Kantons Appenzell Aus-serrhoden, Jahr: 2013

sich die Anzahl inaktiver Stiftungen auf die gesamte Schweiz hochgerechnet im mittleren dreistelligen Bereich bewegen. Jedoch bestehen sehr unterschiedliche Gründe für eine Inaktivität, die mit den vorliegenden Daten nicht untersucht werden konnten. In einzelnen Fällen beispielsweise betraf die «Inaktivität» nur ein Jahr, anschliessend wurden wieder Auszahlungen getätigt.

Im Folgenden werden die Leistungsausgaben und Verwaltungskosten der Stiftungen in St. Gallen, Thurgau und Tessin näher untersucht. Da bei den Leistungsausgaben nicht zwischen Förderstiftungen und operativen Stiftungen unterschieden wird, bleibt offen, wie gross der Anteil von «klassischen» Ausschüttungen durch Förderstiftungen ist.<sup>6</sup> Der hohe Wert im Tessin ist sicherlich auf operative Stiftungen (z. B. Museen, Pflegeheime) zurückzuführen, die oftmals hohe Aufwendungen

haben, die über Staatsbeiträge oder private Zuschüsse gedeckt werden. Insgesamt können 50 % der Stiftungen (Median) pro Jahr weniger als CHF 30'000 für die Zweckerfüllung einsetzen. Im Kanton Thurgau sinkt dieser Wert sogar fast auf die Hälfte. Die hohen Mittelwerte zeigen aber, dass es durchaus auch Stiftungen mit grossen Leistungsausgaben gibt. Beim Anteil der Verwaltungskosten bestehen grosse Unterschiede zwischen den Kantonen. Während im Tessin durchschnittlich nur 2,8 % Verwaltungskosten ausgewiesen werden, sind es in St. Gallen 20 % und im Thurgau sogar 44 %. Ein Grund mag der fehlende Standard für eine einheitliche Darstellung von Verwaltungskosten sein.<sup>7</sup> Dass aber auch die Grösse der Stiftung eine Rolle spielt, wird im nächsten Abschnitt «Verwaltungskosten» verdeutlicht.

Die Dominanz kleiner Stiftungen wird auch deutlich, wenn man die Stiftungen in Grössenklassen einteilt. Die beiden niedrigsten Klassen von CHF 0 bis CHF 250'000 und von CHF 250'001 bis CHF 500'000 Stiftungsvermögen vereinigen knapp die Hälfte der Stiftungen, wenden aber nur CHF 26,2 Mio. auf, was 7,2 % der gesamten Leistungsausgaben entspricht. Die Kategorie mit einem Stiftungsvermögen von CHF 10 bis 15 Mio. fällt im Vergleich zu den nächstliegenden Kategorien etwas ab. Im Durchschnitt erbringen die 34 Stiftungen mit einer kumulierten Bilanzsumme von CHF 676,2 Mio. Leistungsausgaben von CHF 44,3 Mio., was einer Ausschüttungsquote von 6,6 % entspricht. Alle anderen Klassen liegen hier deutlich über 10 %. Deshalb kann man vermuten, dass in der zweithöchsten Klasse die Förderstiftungen dominieren, während sonst auch viele operative Stiftungen in der Untersuchung enthalten sind. Im nächsten Abschnitt zu den Verwaltungskosten wird auf diese Grössenklasse nochmals eingegangen.

## VERWALTUNGSKOSTEN

Sowohl in der Öffentlichkeit als auch von vielen Stiftungsvertretern selbst wird erwartet, dass Stiftungen möglichst günstig arbeiten. Um viele Mittel für die Zweckerfüllung einzusetzen, werden interne Kosten für Personal, Infrastruktur oder Kommunikation auf einem Minimum gehalten. Gerade auch in den Medien wird die Frage nach der Kosteneffizienz immer wieder gestellt, wodurch die Organisationen versuchen, diese Erwartung auch möglichst gut zu erfüllen. Gerne werden daher kostengünstige, weil ehrenamtlich geführte Stiftungen als besonders gut und Stiftungen mit bezahlten Mitarbeitenden als teuer dargestellt. Die lila aufsteigende Linie in Abbildung 10 bestätigt diese Sicht-

weise. Kleine Stiftungen mit einem Kapital von unter CHF 1 Mio. geben deutlich weniger für Verwaltung und Finanzanlage aus als grosse Stiftungen. So geben Stiftungen mit einem Vermögen unter CHF 250'000 im Durchschnitt gerade einmal CHF 2557 aus, während Stiftungen in der höchsten Kategorie im Durchschnitt auf CHF 134'152 kommen. Ganz anders stellt sich die Situation aber dar, wenn man die Verwaltungskosten ins Verhältnis zum Stiftungsvermögen stellt. Dann sind die kleinsten Stiftungen plötzlich am ineffizientesten, da sie durchschnittlich 2,6 % des Vermögens für Verwaltungsaufgaben ausgeben. Bei den grössten Stiftungen sind das gerade noch 0,3 %. Die Leistungen der kleinen Stiftungen lassen sich wegen des hohen freiwilligen Engagements aber nicht nur an dieser Relation messen. Interessant an dieser Untersuchung sind ausserdem die zwei Budgetklassen, die nicht mit dem Trend gehen. Die Stiftungen mit CHF 1 bis 3 Mio. und CHF 10 bis 15 Mio. Vermögen weisen im Vergleich zur nächsttieferen Budgetklasse sowohl einen steigenden absoluten wie relativen Verwaltungsaufwand aus. Diese eigentlichen Ineffizienzen lassen sich mit besonderen Kostensprüngen erklären. So sind die Stiftungen mit einem Kapital unter CHF 1 Mio. meist ehrenamtlich geführt, darüber aber braucht es dann doch oft eine bezahlte Arbeitskraft, die administrative Aufgaben übernimmt. Dadurch steigt der Verwaltungsaufwand deutlich an, und es bleibt letztlich weniger für die Zweckerfüllung übrig. Bei den Stiftungen mit einem Kapital zwischen CHF 10 bis 15 Mio. bestehen ähnlich Kostennachteile. Einerseits ist hier der Personalaufwand ebenfalls oftmals deutlich höher als bei einer kleineren Stiftung. Vor allem aber sind diese Stiftungen oft zu klein, um bei der Vermögensverwaltung von den günstigen Tarifen institutioneller Anleger zu profitieren. Stiftungen in diesen Vermögensbereichen sollten daher strategische Überlegungen anstellen, ob eine Fusion zu einer kritischen Masse führen kann, die effizienter ist; oder ob es andere Möglichkeiten für ein Wachstum gibt. Ebenso kann es eine Überlegung wert sein, das Stiftungskapital durch Verzehr bewusst zu reduzieren, sofern die Stiftungsurkunde dies zulässt und entsprechend Kosten eingespart werden.

## ZWECKVERTEILUNGEN

Zuletzt wird nun die Verteilung der finanziellen Ressourcen auf verschiedene Tätigkeitsbereiche beschrieben. In bisherigen Studien wurde die inhaltliche Verteilung ausschliesslich nach der Anzahl der Stiftungen vorgenommen.<sup>8</sup> Wie bisher gezeigt, kann dies aber zu

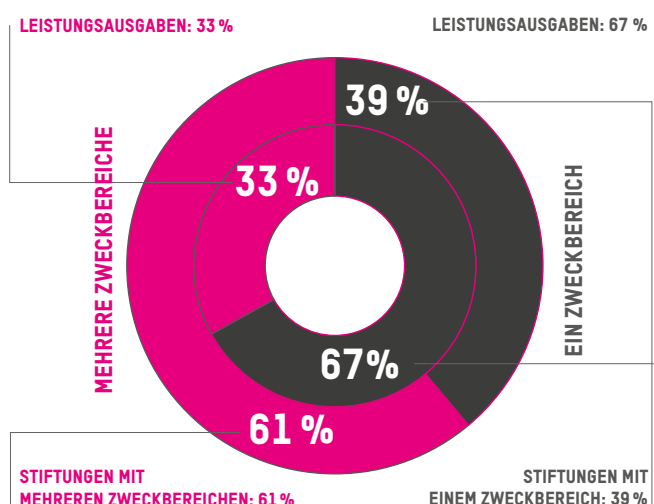


falschen Einschätzungen führen. Die Ostschweizer Stiftungsaufsicht verwendet ein eigenes Kategoriensystem mit 30 verschiedenen Themenbereichen. Auch die Stiftungsaufsicht des Kantons Appenzell Ausserrhoden hat die Stiftungen nach dieser Systematik eingeteilt. Stiftungen können verschiedene Zwecke umfassen, und daher sind Mehrfachnennungen möglich. In solchen Fällen wurden die finanziellen Angaben durch die Anzahl der Zweckbereiche geteilt.

Insgesamt sind 39 % der Stiftungen in nur einem Zweckbereich tätig, dies am häufigsten in den Bereichen Unterstützung, Alter und Kunst (vgl. Abbildung 9). Diese Stiftungen – darunter auch Pflegeeinrichtungen, Altersheime und Museen – erbringen 67 % der Leistungsausgaben (CHF 272 Mio.). Umgekehrt haben 61 % der Stiftungen mehrere Zweckbereiche in ihrer Urkunde stehen, schütten aber nur 33 % bzw. CHF 137 Mio. aus.

Grundsätzlich finden sich bei der Differenzierung nach Zweckbereichen auch bei den Finanzzahlen jene Bereiche an der Spitze, die auch nach Anzahl der Stiftungen am häufigsten sind. Dazu gehören Kunst und Kultur, Sozial- und Gesundheitswesen sowie Bildung und Forschung (vgl. Abbildung 11). Bei näherer Betrachtung ergeben sich Unterschiede zwischen dem Anteil an Stiftungen einerseits und an den Bilanzsummen andererseits. In Gesundheits- und Sozialbereichen wie Alter, Behinderte, Medizin sind die einzelnen Stiftungen überdurchschnittlich gross, während Kunst- und Kulturstiftungen im Verhältnis einen kleineren Anteil am Vermögen haben. Eine Ausgewogenheit von Anzahl und Vermögen besteht in Bereichen wie Unterstützung oder Bildung. An der durchschnittlichen Leistungsquote lässt sich erkennen, in welchen Bereichen vornehmlich operative Stiftungen und in welchen eher Förderstiftungen tätig sind. Wenn man davon ausgeht, dass Förderstiftungen vornehmlich von den Erträgen aus der Vermögensanlage leben, sind Leistungsquoten von über 5 % kaum realistisch. In typischen Zweckbereichen für Förderstiftungen wie Unterstützung, Fürsorge oder Stipendien liegen die Leistungsquoten dementsprechend niedrig. Frühere Studien haben gezeigt, dass Förderstiftungen durchschnittlich zwischen 2 und 4 % des Stiftungsvermögens jährlich ausschütten.<sup>9</sup> Höhere Leistungsquoten lassen daher tendenziell auf mehr operative Stiftungen in einem Zweckbereich schliessen (z. B. Alter, Behinderte, Kultur). In den Zweckbereichen mit sehr hohen Leistungsquoten wie Musik oder Medizin lässt sich letztlich kaum vom Vermögen auf die Leistungsfähigkeit schliessen, da andere Ertragsquellen eine teils bedeutendere Rolle spielen als das Stiftungsvermögen.

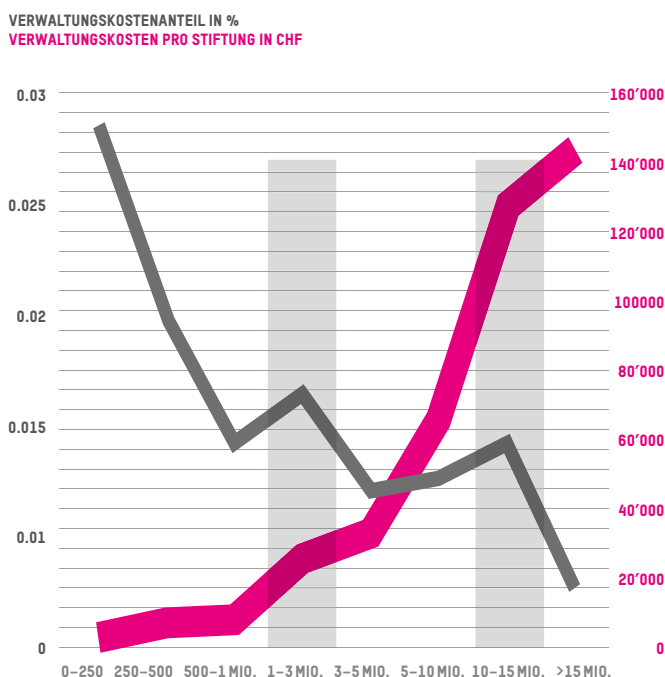
ABB 9:  
VERTEILUNG NACH ZWECKBEREICHEN UND AUSSCHÜTTUNGEN



STIFTUNGEN UND AUSSCHÜTTUNGEN NACH ANZAHL ZWECKEN IN CHF				TOTAL
AUSSCHÜTTUNGEN	136'685'867.9 (33 %)	272'160'857.4 (67 %)		408'846'725.3
ANZAHL	736 (61 %)	465 (39 %)		1201

Quelle: Eigene Darstellung, Datenquelle: Ostschweizer Stiftungsaufsicht (ohne AR), Jahr: 2013

ABB 10:  
VERHÄLTNISS VON VERWALTUNGSKOSTEN ZU ANZAHL  
STIFTUNGEN UND STIFTUNGSVERMÖGEN



Quelle: Eigene Darstellung, Datenquelle: Ostschweizer Stiftungsaufsicht (ohne AR), Jahr: 2013



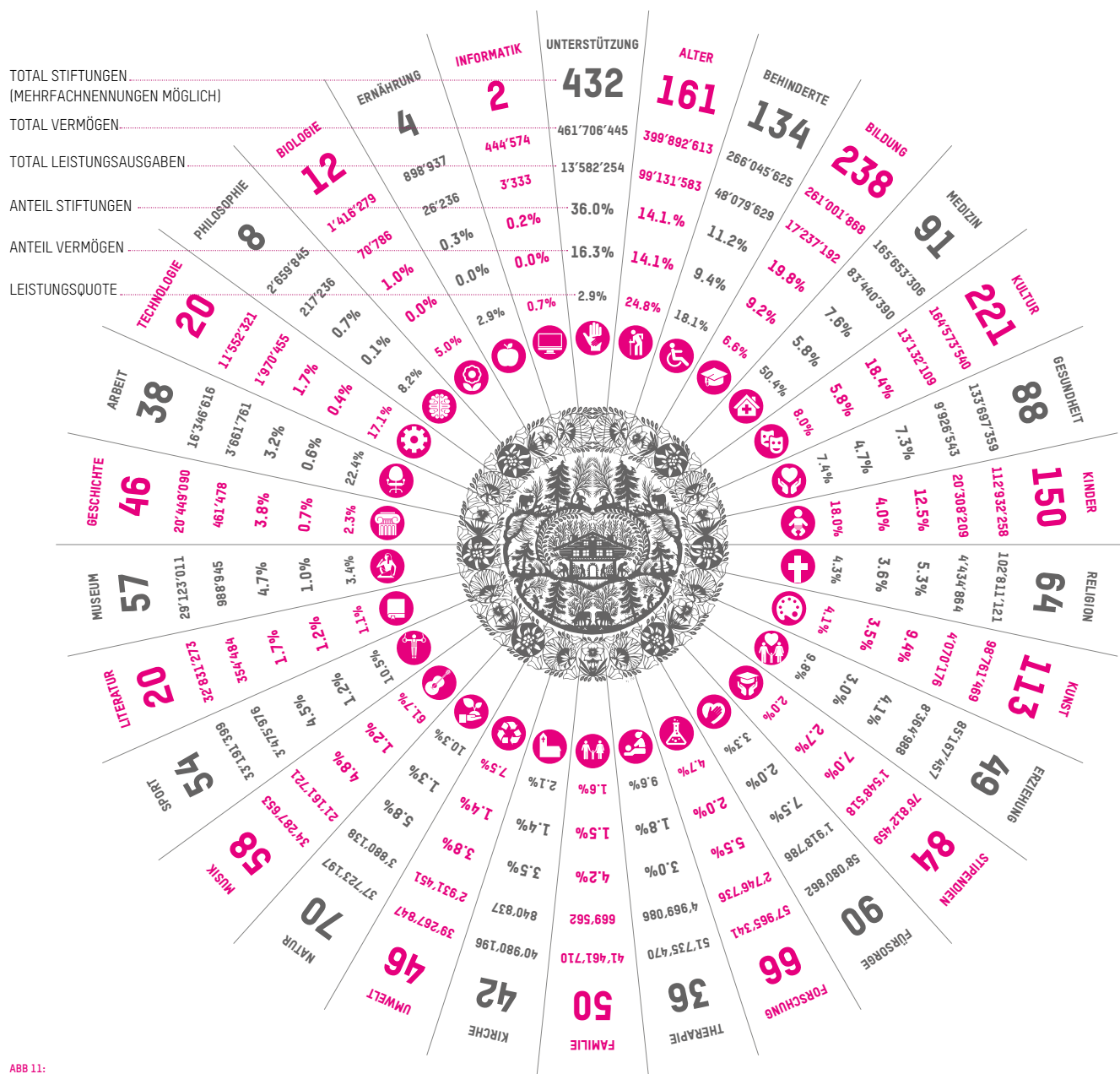


ABB 11:  
VERTEILUNG NACH ZWECKBEREICHEN

Quelle: Eigene Darstellung, Datenquelle: Ostschweizer Stiftungsaufsicht, Jahr: 2013

## AUSBLICK

Das vorherrschende Bild der Stiftung in der Öffentlichkeit ist eine Förderstiftung, die ein grosses Vermögen hat und aus den Erträgen gemeinnützige Zwecke unterstützt. So sind auch die neu geschaffenen Stiftungsregister in erster Linie als Hilfsmittel für Fundraiser gedacht, die einen passenden Geldgeber für ihre Organisation oder ein Projekt suchen. Letztlich ist die Stiftung in der Schweiz aber zuerst einmal eine Rechtsform, mit der sehr viele verschiedene Aktivitäten und Zwecke realisiert werden können. Die ausgewerteten Finanzaufgaben bestätigen in erster Linie diese Breite und Variation der Stiftungen. Neben den idealtypischen Förderstiftungen gibt es eine grosse Anzahl von operativen Stiftungen, die von der Hand in den Mund leben und nur über wenig Vermögen verfügen.

Oder es gibt Trägerschaftsstiftungen mit grossen – jedoch meist in Infrastruktur gebundenen – Vermögen, die durch Leistungsentgelte (v. a. im Pflege- und Altersbereich) auch hohe Leistungsausgaben ausweisen. Darum bieten die vorliegenden Informationen vielleicht für Fundraiser weniger Anwendungsnutzen als erhofft. Stattdessen aber tragen sie zur verbesserten Transparenz des Stiftungssektors allgemein bei und dienen einerseits Verantwortlichen von Stiftungen, die eigene Stiftung besser verstehen zu können, und sorgen andererseits bei Entscheidungsträgern in der Politik für ein vertieftes Verständnis der Leistungsfähigkeit der Stiftungen: Es handelt sich um einen vitalen und engagierten Sektor, in dem mit verhältnismässig wenig Aufwand vielfältige Leistungen für die Gesellschaft erbracht werden.

# ANALYSE DER VERWALTUNGS- RÄTE VON AUFSICHTSBEHÖRDEN

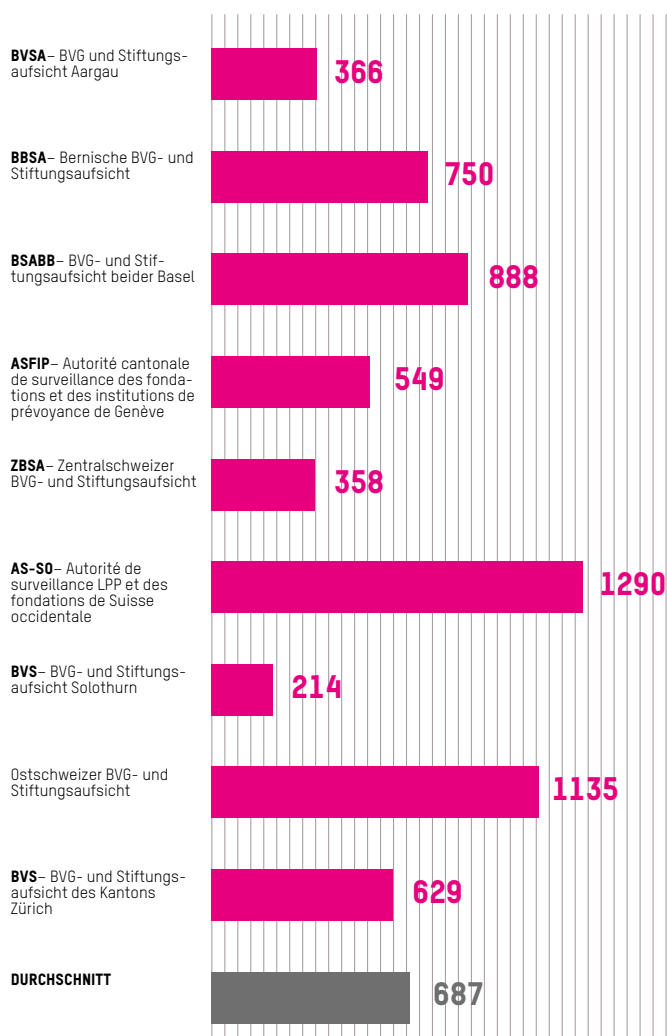
Im Januar 2012 führte die BVG-Strukturreform zur Ausgliederung von sämtlichen Aufsichten für Vorsorgestiftungen und (zu etwa zwei Dritteln) auch von jenen für gemeinnützige Stiftungen aus der kantonalen Verwaltung und sorgte für ein regelrechtes Potpourri in der Landschaft der Schweizer Stiftungsaufsichten.

Im Zuge der Reform lagerten 16 Kantone die Aufsicht für gemeinnützige Stiftungen gekoppelt an jene für Vorsorgestiftungen in öffentlich-rechtliche Anstalten aus. In der Regel vollzog sich diese Ausgliederung im Konkordat mit benachbarten Kantonen. Die zehn übrigen Kantone behielten die Aufsicht über gemeinnützige Stiftungen in der eigenen Verwaltung. Müller-Jentsch unterstrich in seiner Studie für den Thinktank Avenir Suisse<sup>10</sup> die Relevanz der Fortsetzung dieser Strukturreform hin zu einer konsequenten Trennung der Aufsichten für Vorsorgestiftungen von jenen für gemeinnützige Stiftungen.

Bereits der Schweizer Stiftungsreport 2012 veröffentlichte diverse Fakten und Zahlen zur Arbeit der Stiftungsaufsichten und bewertete das grundsätzliche Streben nach Harmonisierung und Konsolidierung der Aufsichtstätigkeit als positiv. Zugleich warnte der Bericht vor einem Verlust an Einheitlichkeit und Übersichtlichkeit der kantonalen Aufsichtspraxis, da diese durch die institutionelle Spaltung, welche die Strukturreform erwirkt hatte, gefährdet wurden.<sup>11</sup> Im Schweizer Stiftungsreport 2014<sup>12</sup> wurden ferner die Ergebnisse einer ersten Erhebung über die Zufriedenheit von gemeinnützigen Stiftungen mit den Aufsichtsbehörden veröffentlicht. Insgesamt erzielten die Aufsichten dabei sehr gute Noten, wobei die an der Umfrage teilnehmenden Stiftungen zur Hälfte unter eidgenössischer Aufsicht standen. In Kritik gerieten die Gebühren kantonalen Aufsichten, die deutlich schlechter abschnitten als jene der eidgenössischen Aufsicht. Dies steht aller Wahrscheinlichkeit nach in Zusammenhang mit der Ausgliederung der meisten kantonalen Aufsichten in selbstständige Einheiten, die mehrheitlich eine Erhöhung der Gebühren nach sich zog. Unabhängig von der Umfrage werden bisweilen auch die Verwaltungsratshonorare von Aufsichtsorganen kritisch in Frage gestellt.

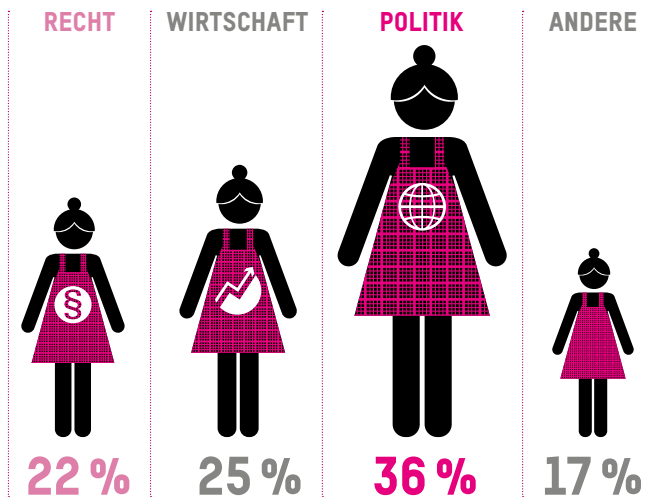
ABB 12:

ANZAHL BEAUFICHTIGTER STIFTUNGEN PER 31.12. 2015



Quelle: Eigene Darstellung, Datenquelle: Datenbank CEPS

ABB 13:  
FACHLICHE ZUSAMMENSETZUNG DER VERWALTUNGSRÄTE



Quelle: Eigene Darstellung

## FEHLENDES KNOW-HOW ZU KLASSISCHEN STIFTUNGEN

Gemäss der Umfrage erfüllen die Stiftungsaufsichten ihr Kerngeschäft zwar zur Zufriedenheit der meisten befragten Stiftungen, offen bleibt jedoch die Frage nach der funktionalen Spezialisierung der Aufsichten auf gemeinnützige Stiftungen – erst recht in Kombination mit der Aufsicht für Vorsorgestiftungen. Die 16 ausgegliederten kantonalen Aufsichten verteilen sich auf neun öffentlichrechtliche Anstalten mit insgesamt 42 Verwaltungsrätinnen und -räten. Eine Auswertung der personellen Zusammensetzung der Verwaltungsräte zeigt, dass eine Mehrzahl dieser 42 Verwaltungsrätinnen und -räten professionelle Hintergründe in Recht (häufig mit Fokus auf BVG- und Pensionskassen), sowie Wirtschaft und Politik aufweist, aber nur in geringfügiger Zahl über umfassende Expertise im Bereich der gemeinnützigen Stiftungen verfügt. So ist zwar die Hälfte aller Verwaltungsrätinnen und -räten durch Stiftungsratsmandate mit der Arbeit gemeinnütziger Stiftungen vertraut, allerdings haben von diesen lediglich drei (bis Ende 2015 sogar nur zwei) Personen auch von Berufs wegen mit Philanthropie und dem gemeinnützigen Stiftungswesen zu tun. Diese drei verteilen sich auf die BVG- und Stiftungsaufsicht des Kantons Genf und jene der beiden Basel. Die Verwaltungsräte der sieben anderen kantonalen oder interkantonalen Aufsichtsorgane können keine hauptberuflichen Experten für gemeinnützige Stiftungen vorweisen.

## HOHER ANTEIL AN POLITIKERN

Ferner zeigten sich im Laufe der Auswertung bemerkenswerte Unterschiede in der Zusammensetzung von Fachkompetenzen in den Verwaltungsräten der Aufsichtsorgane. Sind in den drei Verwaltungsräten der Ost-, West und Zentralschweizer BVG- und Stiftungsaufsicht etwa ausnahmslos Politikerinnen und Politiker vertreten, nehmen im Verwaltungsrat der Solothurner Aufsicht sowie in jenem der BVG- und Stiftungsaufsicht des Kantons Zürich fast ausschliesslich auf Vorsorgestiftungen spezialisierte Rechtsexperten, Ökonomen und Unternehmensberater Einsitz. Die Aufsicht des Kantons Genf weist mit zwei von fünf Personen zwar den höchsten Anteil an Experten für gemeinnützige Stiftungen und eine Mischung von fachlichem Know-how auf, stellt dafür aber auch das einzige der neun ausgegliederten Aufsichtsorgane dar, in dem keine Frauen vertreten sind. Fachlich relativ divers sind auch die Aargauische, die Bernische und die Basler BVG- und Stiftungsaufsicht. Die Aufsicht beider Basel hat mit Dr. Antonia Jann, Präsidentin von SwissFoundations, seit Anfang 2016 schliesslich ebenfalls eine Praktikerin und Expertin für gemeinnützige Stiftungen an Bord.

Durchschnittlich sitzen vier bis fünf Personen im Verwaltungsrat einer BVG- und Stiftungsaufsicht kombinierenden öffentlich-rechtlichen Anstalt. Den kleinsten Verwaltungsrat mit nur drei Personen haben die Einkantons-Aufsichten der Kantone Solothurn und Aargau. Die personenstärksten Verwaltungsräte mit je sechs Sitzen weisen die Zentralschweizer (Luzern, Nidwalden, Zug und Schwyz) und die Ostschweizer Stiftungsaufsicht (St. Gallen, Tessin, Thurgau) auf. Mit 1290 beaufsichtigten gemeinnützigen Stiftungen ist die Westschweizer BVG- und Stiftungsaufsicht (Neuenburg und Waadt) die umfangreichste. Die BVG- und Stiftungsaufsicht des Kantons Solothurn beaufsichtigt mit 214 die wenigsten gemeinnützigen Stiftungen. Im Durchschnitt sind die ausgegliederten Einheiten für die Aufsicht von rund 690 gemeinnützigen Stiftungen verantwortlich.<sup>13</sup>





**Universität  
Zürich** <sup>UZH</sup>

Zentrum für Stiftungsrecht

**17. Juni 2016** Aula der Universität Zürich

---

4. Zürcher Stiftungsrechtstag

# Universum Stiftung

---

## THEMENBLÖCKE

- Hochschul- und Wissenschaftsförderung der Zukunft
  - Die gemischte Stiftung
  - The New World of Foundations
- 

## UNTER MITWIRKUNG VON

- Dr. Christoph Degen
- Sally Edwards
- Prof. Dr. Ernst Fehr
- Dr. Harold Grüninger
- Prof. Dr. Michael Hengartner
- Prof. Dr. Rainer Hüttemann
- Prof. Dr. Dominique Jakob
- Prof. Dr. Ben Moore
- Filippo Nosedà
- Paolo Panico
- Dr. Peter Picht
- Dr. Claudia Suter
- Dr. Pascale Vonmont
- Prof. Dr. Georg von Schnurbein

## TAGUNGSLEITUNG

- Prof. Dr. Dominique Jakob  
Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich
- 

Anmeldung und weitere Informationen unter:

**[www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)**

In Kooperation mit dem Europainstitut an der Universität Zürich und mit freundlicher Unterstützung von Hauptsponsor Credit Suisse und SwissFoundations.

## II. STIFTUNGEN UND RECHT

# RECHTLICHE ENTWICKLUNGEN

Das Jahr 2015 hielt den Stiftungssektor auch in rechtlicher Hinsicht in Bewegung. Die parlamentarische Initiative «Schweizer Stiftungsstandort weiter stärken» hat eine erste Hürde genommen, indem ihr die Kommission für Rechtsfragen des Ständerats im November Folge gegeben hat. Ebenfalls ist die «kleine» Mehrwertsteuerrevision einen Schritt vorangekommen, die vom Nationalrat in der Gesamtabstimmung Ende September gutgeheissen wurde. Den gesetzgeberischen Weg bereits hinter sich haben die seit Anfang 2015 zwingend anzuwendenden neuen Buchführungs- und Rechnungslegungsvorschriften und die FATF-Gesetzgebung, die seit Anfang 2016 auch für kirchliche Stiftungen und Familienstiftungen eine Pflicht zur Eintragung im Handelsregister vorsieht. Auch in der Rechtsprechung gab es interessante Entscheide. So wurde etwa der Begriff der «unternehmerischen Tätigkeit» von gemeinnützigen Organisationen neu definiert, nachdem Letztere unter die Mehrwertsteuerpflicht fallen. Ganz aktuell schliesslich hat sich der Sektor mit dem Entwurf eines Gesetzes zur Neuorganisation der Eidgenössischen Stiftungsaufsicht zu befassen.

Im Folgenden werden die für den Stiftungssektor wichtigsten Entwicklungen dargestellt. Einzelheiten zur aktuellen Rechtsetzung, Rechtsprechung und Literatur können dem jährlich erscheinenden Band Jakob et al., Verein – Stiftung – Trust, njus.ch, entnommen werden.<sup>14</sup>

### AKTUELLE GESETZGEBUNGSPROJEKTE

#### GESETZESENTWURF ZUR NEUORGANISATION DER EIDGENÖSSISCHEN STIFTUNGSAUFSICHT (ESA)

Die Vorlage vom 2. März 2016<sup>15</sup> sieht vor, die Eidgenössische Stiftungsaufsicht aus der zentralen Bundesverwaltung auszugliedern und in eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit umzuwandeln. Dadurch soll die ESA ihre Aufsicht über die Stiftungen fachlich, organisatorisch, finanziell und personell unabhängig ausüben können. Voraussetzung hierfür ist eine vollständige Eigenfinanzierung, die durch Gebühren und eine jährliche Aufsichtsabgabe für Stiftungen umgesetzt werden soll. Gemäss dem erläuternden Bericht würden daraus den Stiftungen jährlich Kosten von CHF 1 bis 1,2 Mio. entstehen; die durchschnittliche Mehrbelastung pro Stiftung soll bei CHF 230 bis CHF 280 liegen, wobei das Bruttovermögen einer Stiftung bei der Berechnung miteinbezogen werden soll.

Inhaltlich sollen die Bestimmungen des ZGB zu Inhalt und Umfang der Stiftungsaufsicht nicht verändert werden. Gleichwohl sind in der Vorlage zahlreiche Vorschrif-

ten enthalten, die so nicht im ZGB zu finden sind, was mit einer gesetzlichen Konkretisierung der Aufgaben und Aufsichtsmittel der ausgegliederten ESA begründet wird. Erwähnenswert ist etwa, dass die Pflicht der Stiftungen zur jährlichen Berichterstattung neu gesetzlich festgelegt und nicht wie bis anhin durch Verfügungen auferlegt werden soll. Ferner soll die ESA mit anderen Behörden des Bundes und der Kantone Informationen austauschen können, wenn dies der Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben dieser Behörden dient und für die Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben der ESA erforderlich ist. Hierunter sollen auch besonders schützenswerte Personendaten fallen. Freilich weist der erläuternde Bericht des EDI<sup>16</sup> darauf hin, dass die ESA bei einem vermuteten Rechtsverstoss der Stiftung zunächst mit den Stiftungsorganen in Kontakt treten soll.

#### PARLAMENTARISCHE INITIATIVE ZUR STÄRKUNG DES STIFTUNGSSTANDORTS SCHWEIZ

Die am 9.12.2014 von Ständerat Werner Luginbühl eingereichte parlamentarische Initiative «Schweizer Stiftungsstandort weiter stärken» (14.470) bezweckt eine



Verbesserung der Datenlage im Gemeinnützigkeitsrecht, punktuelle Reformen im Stiftungsrecht sowie steuerrechtliche Optimierungen im Bereich der Gemeinnützigkeit. So sollen durch das Bundesamt für Statistik regelmässig Daten zu den wegen Gemeinnützigkeit steuerbefreiten Organisationen publiziert werden. In stiftungsrechtlicher Hinsicht sollen insbesondere die Vorgaben für die Stiftungsaufsichtsbeschwerde klarer geregelt werden. Der Änderungsvorbehalt des Stifters soll auch für Organisationsänderungen gelten, und unwesentliche Änderungen der Stiftungsurkunde sollen unter erleichterten Anforderungen und ohne notarielle Beurkundung vorgenommen werden können. Mit Blick auf die Stiftungsorgane wird vorgeschlagen, dass die Haftung für ehrenamtlich tätige Organmitglieder für leichte Fahrlässigkeit ausgeschlossen werden darf und eine angemessene Honorierung der Leitungsorgane nicht zum Verlust des Gemeinnützigkeitsstatus führt. Weitere steuerrechtliche Anliegen (steuerliche Privilegierung von Zuwendungen aus dem Nachlass, Spendenvortrag auf spätere Veranlagungsperioden) runden das Paket ab.<sup>17</sup> Zumindest eine erste Hürde auf dem Weg zur Umsetzung der Initiative wurde nun genommen. Die Kommission für Rechtsfragen des Ständerats hat der parlamentarischen Initiative am 3.11.2015 Folge gegeben.<sup>18</sup> Sie wird innert zweier Jahre eine Vorlage ausarbeiten, falls die Kommission für Rechtsfragen des Nationalrats ebenfalls ihre Zustimmung zur Initiative erteilt.<sup>19</sup>

## TEILREVISION DES MEHRWERTSTEUERGESETZES

Die Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes (MWSTG) schreitet voran. Der Nationalrat hat die Vorlage des Bundesrats in der Gesamtabstimmung Ende September 2015 ohne Gegenstimme gutgeheissen. Hierbei ist der Nationalrat allerdings in einigen Punkten vom Entwurf des Bundesrats abgewichen. Einverstanden war er damit, dass ausländische Unternehmen gegenüber inländischen nicht mehr privilegiert werden sollen: Hinsichtlich der Schwelle von CHF 100'000 soll neu nicht mehr der inländische, sondern der weltweite Umsatz für die Mehrwertsteuerpflicht massgebend sein und damit der Wettbewerbsvorteil der ausländischen Konkurrenz beseitigt werden. Des Weiteren hat der Nationalrat einer Präzisierung der Definition von steuerbefreiten Spenden und Gönnerbeiträgen zugestimmt, die insbesondere mit Blick auf die Schweizerische Rettungsflugwacht (Rega) eingeführt wurden. Damit Spenden und Gönnerbeiträge steuerfrei sind, sollen gemeinnützige Unternehmen den Spendern oder Gönnern demnach in Zukunft

mitteilen müssen, dass kein Anspruch auf eine Gegenleistung besteht. In diesem Zusammenhang lehnte der Nationalrat eine andere – ebenfalls mit Blick auf die Rega eingereichte – Motion der Wirtschaftskommission ab, die die Steuerbefreiung gemeinnütziger juristischer Personen davon abhängig machen wollte, dass die Bezüge von Stiftungsräten und Vorstandsmitgliedern einen angemessenen Rahmen nicht übersteigen. Die Vorlage zur Teilrevision der Mehrwertsteuer geht nun an den Ständerat.<sup>20</sup>

## MODERNISIERUNG DES HANDELSREGISTERS

Seit 1937 wurden die Vorschriften im Obligationenrecht (OR) über das Handelsregister nicht mehr umfassend revidiert. Nun ist es Zeit für Änderungen. So sieht dies zumindest der Bundesrat, nach dessen Ansicht das Handelsregister modernisiert werden muss, damit es weiterhin einen sicheren und effizienten Rechtsverkehr gewährleisten kann. Deshalb hat er dem Nationalrat im April 2015 Vorschläge für Änderungen im handelsregisterrechtlichen Teil des Obligationenrechts (Art. 927 ff. OR) unterbreitet.<sup>21</sup> So soll eine zentrale Handelsregisterdatenbank eingeführt werden, mittels derer alle natürlichen Personen gesamtschweizerisch auf Grundlage deren AHV-Versichertennummer eindeutig identifiziert werden können. Unter dem Titel «Stärkung der Gesetzmässigkeit, Rechtsgleichheit und Übersichtlichkeit» werden zudem zahlreiche weitere Massnahmen vorgeschlagen, die auch Stiftungen betreffen. Etwa wird in Art. 936 Abs. 2 Entwurf OR vorgesehen, dass Einträge, Statuten und Stiftungsurkunden im Internet gebührenfrei zugänglich gemacht werden.<sup>22</sup> Zudem sollen die Aufgaben des Handelsregisteramts bei Organisationsmängeln von eingetragenen Rechtseinheiten – wie Stiftungen – präzisiert werden. Besteht ein Organisationsmangel (fehlt beispielsweise ein funktionsfähiger Stiftungsrat), hat das Handelsregisteramt die Stiftung aufzufordern, den Mangel zu beheben, und die Angelegenheit bei Nichtbehebung an die Aufsichtsbehörde bzw. bei nicht der Aufsicht unterstellten Stiftungen (neu also allen Familienstiftungen und kirchlichen Stiftungen!) an das Gericht zu überweisen (Art. 939 Abs. 2 Entwurf OR). Damit soll klargestellt werden, dass die Handelsregisterämter in den nachfolgenden Verfahren nicht die Rolle einer Partei innehaben. Weder können sie Anträge zum Ausgang des Verfahrens stellen noch sind sie berechtigt, Rechtsmittel gegen die Anordnungen des Gerichts oder der Aufsichtsbehörde zu ergreifen. Auch können ihnen keine Prozesskosten auferlegt werden.<sup>23</sup>

## NEU ANZUWENDENDE GESETZESBESTIMMUNGEN

### RECHNUNGSLEGUNG

Seit dem 1.1.2015 ist zwingend das neue Rechnungslegungsrecht anzuwenden. Beim Jahresabschluss per 31.12.2015 waren daher insbesondere die Mindestvorgaben von Art. 957 ff. OR für die Gliederung von Bilanz und Erfolgsrechnung einzuhalten. Stiftungen unterliegen dabei im Grundsatz der Pflicht zur umfassenden Buchführung; Stiftungen, die sich nicht ins Handelsregister eintragen lassen müssen oder von der Pflicht zur Bezeichnung einer Revisionsstelle befreit sind, müssen dagegen nur über Einnahmen und Ausgaben Buch führen (Art. 957 OR). Vor dem Hintergrund der neuen Vorschriften wurden die Fachempfehlungen zur Rechnungslegung für gemeinnützige Non-Profit-Organisationen (Swiss GAAP FER 21) überarbeitet, und die Vorschriften sind wie geplant per 1.1.2016 in Kraft getreten.<sup>24</sup> Kontrovers wird diskutiert, ob diejenigen Stiftungen und Vereine, die nach den Empfehlungen von Swiss GAAP FER 21 abschliessen, mit diesem Abschluss auch die Erfordernisse der obligationenrechtlichen Buchführungspflicht erfüllen oder ob sie zusätzlich einen, handelsrechtlichen Abschluss nach Art. 957 ff. OR erstellen müssen. Ein Unterschied zwischen den beiden Rechnungslegungsstandards liegt beispielsweise darin, dass Swiss GAAP FER 21 von drei Kapitalien (Eigenkapital, Fondskapital, Fremdkapital) ausgeht, während die obligationenrechtlichen Vorschriften auf der Passivseite nur zwischen Fremd- und Eigenkapital unterscheiden. Hier stellt sich die Frage, ob zweckgebundene Fonds unter dem Fremd- oder dem Eigenkapital auszuweisen sind. In vielen Fällen dürfte freilich die Erstellung eines einzigen Abschlusses, der sowohl mit GAAP FER 21 als auch dem Obligationenrecht konform ist, möglich sein.<sup>25</sup>

### PFLICHT DER FAMILIENSTIFTUNGEN UND KIRCHLICHEN STIFTUNGEN ZUR EINTRAGUNG IM HANDELSREGISTER

Seit 1.1.2016 sind auch Familienstiftungen und kirchliche Stiftungen im Handelsregister einzutragen; Art. 52 Abs. 2 ZGB (Schweizerisches Zivilgesetzbuch) wurde entsprechend angepasst. Die Auswirkungen dieses grundlegenden Paradigmenwechsels werden im nachfolgenden Autorenbeitrag «Änderungen für Familienstiftungen und kirchliche Stiftungen in der Schweiz» (siehe Seite 20) beschrieben.

## AKTUELLE RECHTSPRECHUNG

### STATUTENÄNDERUNG IN SACHEN STIFTUNG FÜR KUNST, KULTUR UND GESCHICHTE

Im Sommer 2014 war im Zusammenhang mit der von Immobilienbesitzer und Kunstsammler Bruno Stefanini errichteten Stiftung für Kunst, Kultur und Geschichte (SKKG) ein Streit eskaliert, in dem es unter anderem um die Wahl und Zusammensetzung des Stiftungsrats ging. Ende 2014 ersuchte der bisherige Stiftungsrat die Eidgenössische Stiftungsaufsicht (ESA) um Änderung einer Bestimmung in der Stiftungsurkunde. Diese Bestimmung sieht vor, dass der Stifter die Mitglieder des Stiftungsrats bezeichnet und diese Befugnis auf seine Nachkommen übergeht, wenn der Stifter dazu nicht mehr in der Lage ist.<sup>26</sup> Die ESA verweigerte mit Verfügung vom 23.1.2015 die beantragte Änderung, da diese «als eine wesentliche organisatorische Statutenänderung zu qualifizieren» sei.<sup>27</sup> Eine solche wesentliche Änderung der Organisation der Stiftung ist nach Art. 85 ZGB nur möglich, «wenn die Erhaltung des Vermögens oder die Wahrung des Stiftungszwecks die Änderung dringend erfordert». Anscheinend erachtete die ESA diese Voraussetzungen als nicht gegeben. Demnach bleiben die Statuten aus dem Jahre 1980 samt genannter Bestimmung in Kraft. Gegen die Verfügung der ESA hat der bisherige Stiftungsrat Beschwerde an das Bundesverwaltungsgericht erhoben, mit der die Rechtmässigkeit des Entscheids überprüft werden soll. Für die Zwischenzeit setzte die ESA einen Sachwalter ein, der die geordnete Fortführung der Stiftungstätigkeiten gewährleisten soll, solange unklar ist, wer rechtmässig Einsitz im Stiftungsrat nehmen kann.<sup>28</sup> Mit Spannung wird der Entscheid des Bundesverwaltungsgerichts erwartet, der im Frühjahr 2016 ergehen soll.<sup>29</sup>

### VERHÄLTNISSMÄSSIGKEIT EINER VERFÜGUNG DER EIDGENÖSSISCHEN STIFTUNGSAUFSICHT

Die ESA ernannte für eine Stiftung am 1.9.2014 einen Sachwalter mit Einzelunterschrift, suspendierte die Stiftungsräte und traf weitere Massnahmen. Begründet wurden diese Massnahmen damit, dass der Stiftungsrat zu inaktiv sei und dadurch die anstehenden Sanierungsmassnahmen gefährde. Insbesondere gegen ihre Suspension erhoben die Stiftungsräte Beschwerde ans Bundesverwaltungsgericht. Diese hatte zur Folge, dass die ESA am 31.1.2015 die Suspendierung der Stiftungsräte widerrief, dafür aber neu verlangte, dass der Stiftungsrat fortan die Zustimmung des Sachwalters einholen musste,

um die Stiftung zu verpflichten. Gegen diesen Entscheid wurde wiederum Beschwerde ans Bundesverwaltungsgericht erhoben. Dieses entschied am 19.5.2015, B-5309/2014, dass die Massnahme zwar geeignet sei, das Ziel zu erreichen, dass der Sachwalter seine Aufgabe erfüllen könne. Sie sei aber nicht erforderlich und daher unverhältnismässig, insbesondere weil der Stiftungsrat sich bisher den Anordnungen der Aufsicht nicht entzogen, sondern diese respektiert und mit dem Sachwalter zusammengearbeitet habe. Sollten sich die Stiftungsräte hingegen in Zukunft gegen Anordnungen des Sachwalters richten, könne die Aufsichtsbehörde geeignete Massnahmen ergreifen, die auch weiter reichen und auch in einer Absetzung der Stiftungsräte bestehen könnten.<sup>30</sup> Dieser Entscheid zeigt auf, dass die Aufsicht den Grundsatz der Verhältnismässigkeit zu wahren hat und eine Suspension von Stiftungsräten nur unter qualifizierten Voraussetzungen zulässig ist.

### GEMEINNÜTZIGE STIFTUNG UND MEHRWERTSTEUERPFLICHT

Im Entscheid A-5017/2013 vom 15.7.2014 hatte das Bundesverwaltungsgericht zu beurteilen, ob eine Stiftung mehrwertsteuerpflichtig und damit auch zum Vorsteuerabzug berechtigt sei. Die Vorinstanz, die Eidgenössische Steuerverwaltung (ESTV), hatte die Mehrwertsteuerpflicht verneint, indem es die von ihr entwickelte «25%-Regel» anwendete. Nach dieser 25 %-Regel liege dann keine unternehmerische Tätigkeit im mehrwertsteuerrechtlichen Sinne vor, wenn die Aufwendungen der Stiftung nicht mindestens zu 25 % durch Einnahmen aus Leistungen gedeckt, sondern mit mehr als 75 % durch Nicht-Entgelte wie Spenden finanziert werden. Das Bundesverwaltungsgericht hielt fest, dass diese Praxis gesetzeswidrig sei, und wies den Fall an die ESTV zurück.<sup>31</sup> Hiergegen erhob die ESTV Beschwerde an das Bundesgericht. Dieses stimmte mit Entscheid vom 19.4.2015, BGE 141 II 199,<sup>32</sup> der ESTV zu, dass von einer unternehmerischen Tätigkeit nicht gesprochen werden könne, wenn die Tätigkeit praktisch ausschliesslich durch Nicht-Entgelte wie Spenden etc. finanziert werde oder allfällige Entgelte bloss einen symbolischen oder Bagatelldarakter hätten. Ungeachtet dessen könnten aber auch gemeinnützige Institutionen mehrwertsteuerpflichtig sein. Der mehrwertsteuerrechtliche Begriff der unternehmerischen Tätigkeit sei nicht deckungsgleich mit dem einkommens- oder gewinnsteuerrechtlichen. Im massgebenden Fall erzielte die Stiftung Entgelte, die 4,4 % bzw. 9,9 % des Gesamtaufwands ausmachten. Diese Entgelte seien zwar deutlich untergeordnet, könnten

aber nicht als bloss symbolisch betrachtet werden, insbesondere angesichts ihrer absoluten Höhe, die deutlich über der Schwelle der obligatorischen Steuerpflicht für gemeinnützige Institutionen (CHF 150'000 aus steuerbaren Leistungen; Art. 10 Abs. 2 lit. c MWSTG) liege. Mit diesen Ausführungen gibt das Bundesgericht der «unternehmerischen Tätigkeit» von gemeinnützigen Organisationen eine neue Definition. Eine solche liege demnach nicht vor, wenn die Tätigkeit praktisch ausschliesslich durch Nicht-Entgelte finanziert wird bzw. allfällige Entgelte bloss einen symbolischen oder Bagatelldarakter haben. Die Mehrwertsteuerpflicht der Stiftung wurde deshalb entgegen der 25 %-Regel der ESTV bejaht, der Entscheid des Bundesverwaltungsgerichts bestätigt und die Stiftung rückwirkend wieder ins Mehrwertsteuerregister eingetragen.<sup>33</sup>

### LEGITIMATION VON KANTONALEN STEUERVERWALTUNGEN ZUR BESCHWERDE AN DAS BUNDESGERICHT

Die Stiftung X wurde aufgrund der Verfolgung von gemeinnützigen Zwecken 2007 von der kantonalen Steuerverwaltung Appenzell Innerrhoden provisorisch von der subjektiven Steuerpflicht befreit. Da die Stiftung in der Folge nicht im Sinne des gemeinnützigen Stiftungszwecks tätig wurde, widerrief die Kantonale Steuerverwaltung die provisorische Steuerbefreiung, leitete ein Nachsteuerverfahren für die Erbschaftssteuer ein und verfügte am 1.10.2014 gegenüber der Stiftung eine Nachsteuer im Betrag von CHF 431'138. Dagegen erhob die Stiftung X Beschwerde an das Kantonsgericht Appenzell Innerrhoden, das diese am 2.7.2015 guthiess und die Verfügung der Kantonalen Steuerverwaltung aufhob. Gegen den Entscheid des Kantonsgerichts wiederum erhob die Kantonale Steuerverwaltung am 18.9.2015 Beschwerde in öffentlich-rechtlichen Angelegenheiten ans Bundesgericht. Wie bei allen Rechtsmitteln prüfte das Bundesgericht, ob der Beschwerdeführer (hier die Kantonale Steuerverwaltung) zu einer solchen Beschwerde überhaupt legitimiert sei. Nach Art. 89 Abs. 2 lit. d Bundesgerichtsgesetz (BGG) sind Behörden nur dann zur Beschwerde berechtigt, wenn ein anderes Bundesgesetz ihnen dieses Recht einräumt. Das Bundesgericht hielt in seinem Entscheid vom 25.9.2015, 2C-847/2015, fest, dass eine solche gesetzliche Ermächtigung für kantonale Steuerverwaltungen nur im Bereich des harmonisierten Steuerrechts bestehe, nicht aber für die rein kantonale Erbschaftssteuer.<sup>34</sup> Eine Legitimation könne sich daher nur noch aus dem allgemeinen Art. 89 Abs. 1 BGG ergeben. Letztere Bestimmung, die auf ein «besonderes Berührtsein» durch den angefochtenen Entscheid

abstellt, sei aber in erster Linie auf Privatpersonen zugeschnitten; sie gelte für Gemeinwesen nur dann, wenn sie durch einen Entscheid gleich wie Private oder aber in spezifischer, schutzwürdiger Weise in der Wahrnehmung einer hoheitlichen Aufgabe betroffen würden, namentlich wenn einem Entscheid präjudizielle Bedeutung für die öffentliche Aufgabenerfüllung zukomme. Allein finanzielle, fiskalische Interessen genügen für eine Beschwerdelegitimation nicht.<sup>35</sup> Das Beschwerderecht der Kantonalen Verwaltung wurde deshalb verneint und auf die Beschwerde der Kantonalen Steuerverwaltung nicht eingetreten. Es kann somit festgehalten werden, dass den kantonalen Steuerverwaltungen ein Beschwerderecht ausserhalb des harmonisierten Steuerrechts weitgehend fehlt.

### GELDWÄSCHEREI UND TERRORISMUSFINANZIERUNG: FATF-LÄNDEREXAMEN DER SCHWEIZ

Seit den 70er-Jahren unterliegen der nationale und internationale Zahlungsverkehr von Banken und ihren Kunden in der Schweiz einschränkende Vorschriften bezüglich Kontroll- und Überwachungspflichten. Da-

mit wurde und wird das Ziel verfolgt, Gelder krimineller Herkunft zu erkennen und ihre Legitimierung zu verhindern. In diese Bestrebungen sind auch gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz eingebunden. So postuliert Empfehlung 23 des Swiss Foundation Code 2015, dass der Stiftungsrat solche Vermögenswerte und Zuwendungen abzulehnen habe, «... die gegen die nationale Gesetzgebung oder internationale Abkommen verstossen. Insbesondere betrifft dies Vermögenswerte, die mit Terrorismus, Geldwäscherei, Korruption und anderen Delikten zusammenhängen.»<sup>36</sup>

Auf Stufe der internationalen Bekämpfung der Geldwäscherei ist die in Paris bei der OECD angesiedelte Financial Action Task Force (FATF) aktiv und bekannt geworden. Sie wurde 1989 vom Gipfeltreffen der G 7 eingesetzt und gibt Empfehlungen hinsichtlich der Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung ab,<sup>37</sup> die von den nationalen Gesetzgebungen der Mitgliedstaaten umgesetzt werden sollen. Obwohl diese Empfehlungen kein unmittelbar bindendes Recht darstellen, werden sie auf internationaler Ebene im Grundsatz als verbindlich anerkannt. Weltweit haben sich mehr als 180 Länder verpflichtet, die FATF Empfehlungen



Universität  
Basel

Center for  
Philanthropy Studies



## Kommunikation und Wirkungsmessung

22. August bis 20. Oktober 2016

## Intensiv-Lehrgang Finanzmanagement

7. bis 11. November 2016

Informationen auf [www.ceps.unibas.ch/weiterbildung](http://www.ceps.unibas.ch/weiterbildung)

Das Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel ist ein interdisziplinäres Forschungs- und Weiterbildungsinstitut für Philanthropie und Stiftungswesen.  
Initiiert von SwissFoundations



in Recht und Politik umzusetzen. Zur Überprüfung der Umsetzung ihrer Empfehlungen in den verschiedenen Ländern führt die FATF sogenannte Länderexamen durch und veröffentlicht im Anschluss Länderberichte, die sie auf ihrer Website aufschaltet.

## NPO-SEKTOR IM FOKUS

Aufgrund der terroristischen Anschläge vom 11.9.2001 hat die FATF im Herbst 2001 neun sogenannte «Special Recommendations» zu verschiedenen Einzelthemen herausgegeben, um neben dem ursprünglichen Kampf gegen die Geldwäscherei auch den Kampf gegen die Terrorismusfinanzierung führen zu können. Dabei sind der NPO-Sektor und mit ihm gemeinnützige Organisationen wie Stiftungen ins Visier geraten: In Empfehlung 8 beurteilt die FATF gemeinnützige Organisationen als besonders gefährdet und ruft die Länder auf, geeignete Massnahmen zu ergreifen, um NPOs vor Missbrauch durch Geldwäscherei oder Terrorismusfinanzierung zu schützen. Die insgesamt mittlerweile 40 Recommendations zur Bekämpfung der Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung wurden 2012 revidiert und konsolidiert herausgegeben. Bemerkenswert ist, dass die Recommendation 8 weiterhin unter der Kategorie Terrorismusfinanzierung (und nicht etwa primär zur Vermeidung von Geldwäscherei) angeführt wird. Erläutert wird Empfehlung 8 in verschiedenen Analysen und Begleitberichten. Der FATF Typologies Report «Risk of Terrorist Abuse in Non-Profit Organisations» aus dem Jahr 2014 untersucht 102 Missbrauchsfälle in verschiedenen Ländern und listet eine Reihe von Schwachstellen und Handlungsfeldern auf, in denen Missbrauch vorgebeugt werden kann.<sup>38</sup> Das gleiche Ziel verfolgt die FATF mit der Herausgabe des «Best Practice Paper on Combating the Abuse of Non-Profit Organisations (Recommendation 8)»,<sup>39</sup> das im Juni 2015 revidiert und veröffentlicht wurde. Die «Interpretive Note», die jede einzelne Empfehlung begleitet, soll Ländern Hilfestellungen bei der Umsetzung von Empfehlung 8 bieten. In Anbetracht der zahlreichen zur Thematik ergangenen Stellungnahmen seit Herbst 2001 verkündete die FATF im November 2015, die Recommendation 8 einer «Public Consultation» zu unterziehen.<sup>40</sup>

## REAKTIONEN AUS DEM SEKTOR

Eine breite Koalition wichtiger Akteure im NPO-Sektor, der auch das European Foundation Center (EFC) in Brüssel und als Sprachrohr der nationalen Stiftungs-

verbände das Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE) angehören, stemmt sich seit jeher gegen die pauschale Einschätzung, der NPO-Sektor sei in Bezug auf Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung «... particularly vulnerable ...».<sup>41</sup> Empfehlung 8 und insbesondere die Begleitanalysen und -berichte werden scharf kritisiert, da sie bei nationalen Gesetzgebern zu einer Überregulierung und Fehlinterpretation des NPO-Sektors und seiner Rolle und Funktionsweise führen könnten. Die Koalition argumentiert, dass die von der FATF vorgeschlagenen Massnahmen Gefahr laufen, von einzelnen Ländern als Freipass zur verstärkten Kontrolle zivilgesellschaftlicher Initiativen missverstanden zu werden. Ein weiteres Risiko ortet die Koalition im Umstand, dass Banken und Regierungen aufgrund des erhöhten Druckes zunehmend risikoavers werden und sich aus weltpolitischen heiklen Gegenden zurückziehen oder ihre Hilfeleistungen einstellen. Im Januar 2016 hat die Koalition einen von über 100 Non-Profit-Organisationen und -Verbänden unterschriebenen offenen Brief an Je-Yoon Shin, den Präsidenten der FATF, sowie an David Lewis, den Generalsekretär der Organisation, geschrieben, mit der Aufforderung, Empfehlung 8 grundsätzlich zu überarbeiten. Inwieweit diesem Bestreben auch tatsächlich entsprochen wird, bleibt abzuwarten.

## FATF-DELEGATION BESUCHT DIE SCHWEIZ

Das dritte Länderexamen der Schweiz hat im Jahr 2005 stattgefunden. Geprüft wurden der Stand der Umsetzung der 40 Empfehlungen bei den Behörden, Banken, übrigen Finanzintermediären und dem NPO-Sektor. Der daraus resultierende Länderbericht (im Jahr 2009 teilrevidiert) attestierte der Schweiz ein grundsätzlich gut funktionierendes Netz von Präventivmassnahmen gegen Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung. Bezüglich Empfehlung 8 bemängelte der Bericht jedoch die fehlende Transparenz im Schweizer Vereinswesen, während gemeinnützige Stiftungen als genügend bekannt und überwacht beurteilt wurden.<sup>42</sup>

Ende 2014 hat der vierte Zyklus der FATF Länderexamen mit der Prüfung von Australien, Belgien, Spanien und Norwegen begonnen. Das Länderexamen der Schweiz findet ab dem 25. Februar 2016 statt. Der NPO-Sektor ist am rund einstündigen Hearing mit der FATF-Delegation durch SwissFoundations, proFonds und die Zewo vertreten.<sup>43</sup> Der Länderbericht wird im Verlauf des Septembers 2016 erwartet.



Autorenbeitrag von Prof. Dr. Dominique Jakob und Simon Gubler

## EIN PARADIGMENWECHSEL UND DIE FOLGEN

# RECHTSÄNDERUNGEN FÜR FAMILIENSTIFTUNGEN UND KIRCHLICHE STIFTUNGEN

Seit dem 1.1.2016 sind alle Stiftungen ins Handelsregister einzutragen. Somit unterliegen jetzt auch Familien- und kirchliche Stiftungen der Eintragungspflicht. Dies ergibt sich aus dem neuen Art. 52 Abs. 2 des Zivilgesetzbuches (ZGB), wonach nur noch öffentlich-rechtliche Körperschaften und Anstalten sowie Vereine, die nicht wirtschaftliche Zwecke verfolgen, von der Eintragungspflicht ins Handelsregister ausgenommen sind. Nachfolgend wird aufgezeigt, weshalb die Eintragungspflicht ausgedehnt wurde, was diese mit sich bringt und welche Besonderheiten bei der Eintragung (nur) kirchlicher Stiftungen zu berücksichtigen sind.

## HINTERGRUND DER BEVORSTEHENDEN ÄNDERUNGEN

Die bei der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD, zu der auch die Schweiz gehört) angesiedelte Financial Action Task Force (FATF) ist ein Gremium, das mit dem Auftrag eingesetzt wurde, die Methoden der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung zu analysieren und die Aufdeckung von Vermögenswerten illegaler Herkunft zu ermöglichen. Die FATF publiziert anhand der globalen Entwicklungen Empfehlungen, die international anerkannte Standards zur Bekämpfung der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung bilden sollen. Diese wurden zuletzt infolge der Finanzkrise, des zunehmenden Steuerwettbewerbs und des damit einhergehenden Drucks auf das Bankkundengeheimnis 2012 neu gefasst. Und so erstaunt es nicht, dass in den aktuellsten Empfehlungen auch neue Standards zur Transparenz juristischer Personen gesetzt werden. Insbesondere sollen Informationen über juristische Personen und die an diesen wirtschaftlich berechtigten Personen öffentlich zugänglich sein. Mit dem Bundesgesetz zur Umsetzung der angepassten Empfehlungen der FATF wurden diese Standards in der Schweiz mit dem Ziel einer höheren Transparenz gesetzlich umgesetzt.<sup>44</sup> Ein Ergebnis davon ist die Pflicht zur Eintragung aller Stiftungen im Handelsregister.

## PFLICHT ZUR EINTRAGUNG IM HANDELSREGISTER

Gemäss Art. 52 Abs. 1 ZGB erlangen Anstalten (worunter auch die Stiftungen fallen) das Recht der Persönlichkeit durch die Eintragung in das Handelsregister. Stiftungen entstehen somit grundsätzlich erst zu dem Zeitpunkt, an dem sie in das Handelsregister eingetragen werden. Eine Ausnahme bildeten bisher die Familien- und die kirchlichen Stiftungen; diese bedurften nach dem bisherigen Art. 52 Abs. 2 ZGB alte Fassung keiner konstitutiven Eintragung. Letztere Bestimmung wurde nun mit Wirkung zum 1.1.2016 geändert: Im neuen Art. 52 Abs. 2 ZGB ist das Privileg der freien, eintragungslosen Körperschaftsbildung von Familien- und kirchlichen Stiftungen entfallen.

Die Eintragung in das Handelsregister ist für neu zu gründende Stiftungen somit konstitutiv (Art. 52 Abs. 1 ZGB). Familien- und kirchliche Stiftungen, die am 1.1.2016 bereits bestanden, bleiben gemäss neuem Art. 6b Abs. 2 bis Schlusstitel ZGB für eine Übergangsfrist von fünf Jahren (das heisst bis Ende 2020) als juristische Personen anerkannt. Was aber geschieht mit Stiftungen, die sich nicht innerhalb der gesetzlichen Übergangsfrist eintragen lassen? Gemäss Praxismitteilung des Eidgenössischen Amtes für das Handelsregister (EHRA) sollen die existierenden, aber nicht eingetragenen kirchlichen

Stiftungen und Familienstiftungen auch nach Ablauf der fünfjährigen Eintragsfrist anerkannt bleiben, ihre Rechtspersönlichkeit also auch nach 2020 nicht automatisch verlieren.<sup>45</sup>

Eine pflichtwidrige Nichteintragung kann aber andere Rechtsfolgen zeitigen. Im Vordergrund stehen Massnahmen oder Sanktionen auf Grundlage der Handelsregisterverordnung (HRegV). Da das Handelsregisteramt nicht die Kompetenz hat, die notwendigen Belege wie Statuten selbst zu beschaffen, dürfte eine Eintragung der Stiftung von Amts wegen im Sinne von Art. 152 Abs. 1 HRegV grundsätzlich ausser Betracht fallen.<sup>46</sup> Das Handelsregisteramt fordert aber gemäss Art. 152 Abs. 2 HRegV die zur Anmeldung verpflichteten Personen auf, die Anmeldung innert 30 Tagen vorzunehmen, sofern es von der Existenz der entsprechenden Person erfährt. In vielen Fällen dürfte das Handelsregisteramt von nicht eingetragenen Stiftungen mangels anderweitiger Transparenz freilich keine Kenntnis haben. Dennoch ist den zur Eintragung verpflichteten Stiftungen zu empfehlen, auch ohne Aufforderung tätig zu werden. Kommt nämlich die Untätigkeit der Stiftung ans Licht, kann das Handelsregisteramt gemäss Art. 943 Abs. 1 OR eine Busse aussprechen. Des Weiteren können bei vorsätzlichem Handeln Strafbestimmungen des Strafgesetzbuches (StGB) verwirklicht sein, insbesondere die Tatbestände des Ungehorsams gegen amtliche Verfügungen (Art. 292 StGB, dies freilich nur, wenn bereits eine Aufforderung zur Eintragung ergangen ist), der unwahren Angaben über kaufmännische Gewerbe (Art. 152 StGB), der unwahren Angaben gegenüber Handelsregisterbehörden (Art. 153 StGB), der Urkundenfälschung (Art. 251 StGB) und des Erschleichens einer falschen Beurkundung (Art. 253 StGB). Überdies haftet nach Art. 942 OR, wer zur Anmeldung einer Eintragung in das Handelsregister verpflichtet ist und diese absichtlich oder fahrlässig unterlässt, für den dadurch verursachten Schaden.

Ist die Stiftung einmal im Handelsregister eingetragen, hat dies primär Auswirkungen auf ihre Transparenz: Aufgrund der Öffentlichkeit des Handelsregisters<sup>47</sup> werden sowohl die Tatsache des Bestehens als auch weitere wesentliche Informationen (wie Adresse, Zweck, Stiftungsratsmitglieder, Revisionsstelle) publiziert und sind sowohl für Behörden als auch Private öffentlich einsehbar.<sup>48</sup> Zudem muss sich die Stiftung beim Vorliegen von Organisationsmängeln die Aufforderung der Handelsregisterbehörde, diese zu beheben, und im Unterlassungsfall die Überweisung der Angelegenheit an das Gericht gefallen lassen (Art. 154 HRegV/Art. 939 E-OR). Konsequenzen hat die Eintragungspflicht gemäss Praxismit-

teilung des Eidgenössischen Amtes für das Handelsregister (EHRA)<sup>49</sup> aber auch für die Buchführungs- und Rechnungslegungspflicht: Auf Grundlage der Rechnungslegungsbestimmungen im OR ist eine «Milchbüchleinrechnung», das heisst eine Buchführung lediglich über die Einnahmen und Ausgaben sowie über die Vermögenslage, grundsätzlich auch für Familien- und kirchliche Stiftungen nicht mehr ausreichend. Jedenfalls wird nach dem Gesetzeswortlaut vielmehr eine umfassende Buchführung nach Art. 957 ff. OR erforderlich.<sup>50</sup> Schliesslich wirkt sich die Eintragungspflicht auch im Vollstreckungsrecht aus: Eine Betreibung von Familien- und kirchlichen Stiftungen ist neu auf dem Weg des Konkurses fortzusetzen.<sup>51</sup>

## BESONDERHEITEN BEIM VERFAHREN DER EINTRAGUNG KIRCHLICHER STIFTUNGEN IM HANDELSREGISTER

Nach der neuen Bestimmung des Art. 6b Abs. 2bis Satz 3 Schlusstitel ZGB berücksichtigt der Bundesrat bei den Anforderungen an die Eintragung die besonderen Verhältnisse der kirchlichen Stiftungen. Diese Bestimmung soll die Eintragung auch bei sehr alten kirchlichen Stiftungen ermöglichen, bei denen nicht mehr alle notwendigen Belege für die Handelsregisteranmeldung auffindbar sind.<sup>52</sup> Die Handelsregisterverordnung soll diesbezüglich noch angepasst werden.<sup>53</sup> Aus dieser Sicht werden also kirchliche Stiftungen bei der Neuregelung gegenüber Familienstiftung privilegiert.

## ZUSAMMENFASSUNG

Ab dem 1.1.2016 sind alle Stiftungen ins Handelsregister einzutragen, um Rechtspersönlichkeit zu erlangen (neuer Art. 52 Abs. 2 ZGB), somit auch Familienstiftungen und kirchliche Stiftungen. Stiftungen, die am 1.1.2016 noch nicht im Handelsregister eingetragen sind, bleiben als juristische Personen anerkannt, müssen die Eintragung ins Handelsregister aber bis Ende 2020 vornehmen. Bei Nichteintragung drohen Sanktionen. Durch die Eintragung im Handelsregister werden die wichtigsten Informationen zu diesen Stiftungen transparent. Die Pflicht zum Handelsregistereintrag bringt darüber hinaus eine grundsätzliche Pflicht zur umfassenden Buchführung mit sich. Für kirchliche Stiftungen, die nicht mehr alle notwendigen Belege für die Handelsregisteranmeldung aufbringen können, sind erleichterte Eintragungsmodalitäten vorgesehen.

## III. STIFTUNGEN IN EUROPA

# EIN STARKES NETZWERK FÜR EUROPA

Gespräch mit Rosa Gallego, Präsidentin des Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE); die Fragen stellte Beate Eckhardt.



**In most European countries associations of foundations have evolved in the last ten years. What were the reasons?**

The concept of association and networking is important at national level for a variety of reasons. Firstly it creates a 'safe space' for foundations to convene and to discuss matters that are relevant to their operations and their interests. The foundation world is dynamic and it is important for foundation members to keep up to date with the legal and fiscal issues that determine the environment within which they operate. Secondly associations provide a forum where possibilities for collaboration can be explored and where connections can be made within and beyond the foundation world. Thirdly associations provide the means for articulating the voice of the foundation sector to policy makers and to the general public – raising awareness about what they do but also through informing and influencing policy – in particular that relating to the enabling environment.

Taking into account that foundations can be up to one percent of the GDP of a particular country – as we know by the research carried out by DAFNE – they are a significant group with common issues, interest and aims.

**2009 the Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE) has made the development from a loose network to an institutionalized organization. How did DAFNE evolve and what has DAFNE achieved?**

DAFNE was started and remains as an informal network, although in 2009 it did agree statutes and established a more formal process of governance. Last year there was a major step-change in our development with the employment of a Co-ordinating Director, thanks to financial support from the C.S. Mott Foundation which has a particular interest in building philanthropy infrastructure.

Now we have a person who drives the activity of the network through a structured work programme, which focusses on facilitating exchange of learning across Europe, building the collective knowledge base of our 23 members, and ensuring that national associations are appropriately informed and that their individual and collective voice is heard. This has contributed to further empowering our membership where the strength lies in the coalition of national organizations.

Our collective voice has contributed to defending and representing the interest of the foundation sector at European and international level, the coordination and exchange of knowledge that is currently available to deal with issues such as those of shrinking space for civil society would not be there should DAFNE not exist. In this sense, we have made it possible that the 23 national associations speak with one voice to issues affecting the sector, such as the work of the European Commission for the European Foundation Statue, or the request to revise the guidance that derives from the Financial Action Task Force in relation to non profit organisations.

**Does DAFNE represent the whole European foundation sector and what are you planning in order to fill potential gaps?**

No national organisation represents the whole of the foundation sector in their respective country. They do however tend to represent the most significant proportion in terms of financial capacity and influence. I am pleased to say that all countries in Europe that have national associations are members or are in the process of joining DAFNE. Currently our 23 members have a membership of around 7,500 foundations and donors. The foundation world is extremely diverse embracing many types and scales of foundations and interests that range from hyper-local to global. Similarly national associations vary in their scale of operation, their purpose and operations. The important thing for us is to ensure that we engage with countries where national associations are emerging and involve them in DAFNE to ensure that they can learn from others who have experience and that we can make their journey of development a little easier and that they can bring fresh thinking to our network.

**What would you see as the most crucial challenges public-benefit foundations as part of the civil society will face within the next few years?**

It is recognised that foundations and donors operate in a dynamic and challenging environment. Increasing com-

plexity is arising from new forms of social investment, more public and political scrutiny, reducing public expenditure – all set in a context of persistent societal needs as well as the emergence of new socio-economic, environmental and political issues. Foundations, while being relatively small players in the bigger picture, are significant in what they do and how they go about it. As a result foundations have to become increasingly professional in their work, achieve impact with relatively small resources, and to ensure that trust is maintained in what they do.

**How infrastructure organizations such as DAFNE can support foundations to master these challenges?**

Foundations are becoming more diverse in their approach, and becoming increasingly sophisticated as social investors – for example combining grant-making with operational support, and getting involved in alternative forms of social finance. Foundations are concerned about knowing what difference they make and there is increasing demand from the public for transparency. This will require further evolution of both the operating environment and the practice of philanthropy. Collaboration (including across borders) will become increasingly important where bigger and wider impact is required. All of this suggests increasing professionalization of the foundation sector and the need for knowledge and experience to be shared to improve practice and to help inform policy. National associations and donors forums are critical components in the support infrastructure for philanthropy. Their development and effectiveness can be enhanced through sharing knowledge among peers across Europe and exploiting synergies – thus adding value to individual and collective national capacity.



DAFNE ist ein Netzwerk von 23 europäischen Stiftungsverbänden, das sich zweimal im Jahr zum Erfahrungs- und Informationsaustausch trifft. Über seine Mitglieder repräsentiert DAFNE mehr als 7500 gemeinnützige Stiftungen aus ganz Europa. Das Sekretariat von DAFNE ist beim European Foundation Center angesiedelt. Die Schweiz wird durch Swiss-Foundations vertreten, die zu den Gründungsmitgliedern von DAFNE gehört. Seit Mitte 2015 ist Swiss-Foundations zudem im vierköpfigen Steering Committee vertreten.

[www.dafne-online.eu](http://www.dafne-online.eu)



Gastbeitrag von Matthias Uhl

# BÜRGERSTIFTUNGEN IN EUROPA

Bekanntlich soll es Victor Hugo gewesen sein, der im Zuge seiner Meditationen über die «Geschichte eines Verbrechens» die Erkenntnis schöpfte, dass kaum etwas mächtiger sei als eine Idee, deren Zeit gekommen ist.<sup>54</sup> Folgt man den Zahlen und Fakten, so scheint die Bürgerstiftung eine mächtige Idee unserer Zeit zu sein. Aufgrund einer galoppierenden Inflation dieser Idee beherbergen allein in Deutschland derzeit 387 Bürgerstiftungen ein Stiftungskapital in Höhe von über 300 Mio. Euro und bieten den ca. 30'000 Bürgerstiftern eine Plattform für deren bürgerschaftliches Engagement.<sup>55</sup>

Matthias Uhl absolvierte seine juristische Ausbildung in Regensburg, München und Zürich und war Assistent am Zentrum für Stiftungsrecht der Universität Zürich. Er ist Verfasser zahlreicher Publikationen zum nationalen und internationalen Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht. Seit 2015 ist Matthias Uhl als Rechtsanwalt in der Sozietät Schick und Schaudt Rechtsanwälte in Stuttgart tätig, die u. a. auf die rechtliche und steuerliche Beratung von Non-Profit-Organisationen und Sozialunternehmen spezialisiert ist.  
[www.schick-schaudt.eu](http://www.schick-schaudt.eu)

Die Beteiligten stiften Geld und Zeit, um das vor der eigenen Haustür befindliche philanthropische Potenzial zu bündeln und auf diese Weise die Bürgergesellschaft<sup>56</sup> um eine weitere Blüte zu bereichern. Psychologisch gedeutet verstehen es Bürger als Ehre und Genugtuung, wenn sie die Aufgaben eines Gemeinwesens aus freimütig gebenden Motiven heraus erfüllen.<sup>57</sup> Statt eines Vereins wählen die Bürger eine Stiftung als Rechtsform, um von deren guten Leumund zu profitieren. Gegen die Vereinsform spricht auch der Umstand, dass der Erfolg eines Vereins von den Beiträgen seiner Mitglieder abhängig sein kann, während allein die Stiftung eine dauerhafte Zweck-Vermögen-Bindung herzustellen vermag: Auch sind Stifter, die ihre millionenschweren Vergabungen dem wandelbaren Willen einer Körperschaft zur Verfügung stellen, eher rar gesät.<sup>58</sup> Wir sehen also, dass sich das Verhalten von Bürgerstiftern auf unterschiedliche Motive stützen lässt.

## WAS SIND BÜRGERSTIFTUNGEN?

Unter Bürgerstiftungen sind gemeinnützige rechtsfähige Stiftungen privaten Rechts zu verstehen, die soziale, kulturelle oder ökologische Belange in einem bestimmten

regional begrenzten Tätigkeits- und Wirkungsbereich in politischer Unabhängigkeit fördern.<sup>59</sup> In der Regel werden sie von einer Vielzahl an Individuen zur Förderung einer ganzen Palette von gemeinnützigen Zwecken gegründet und von Anfang an darauf ausgerichtet, möglichst viele engagierte Zustifter, Spender und ehrenamtliche Mitarbeiter zu mobilisieren. Diese Beteiligten werden nicht selten in einer Stifterversammlung zusammengefasst, wodurch eine Bürgerstiftung um eine vereinsrechtliche Komponente angereichert wird.<sup>60</sup> Im Rahmen eines sogenannten dynamischen Vermögensaufbaus soll das Stiftungsvermögen Stück für Stück aufgebracht werden. Im Übrigen beherbergen Bürgerstiftungen oftmals mehrere unselbstständige Stiftungen oder «Stiftungsfonds» und betreiben mithin als Treuhänder die von Bürgern oder Unternehmen gestifteten Vermögenswerte. Bürgerstiftungen nehmen dann dachstiftungsartige Züge an.<sup>61</sup>

## DIE BÜRGERSTIFTUNG: EIN EXPORTSCHLAGER AUS DEN USA ...

Die heute Kontinente übergreifende Bürgerstiftungsbewegung wurzelt in den USA. Frederick Goff, seines Zeichens Bankier und Rechtsanwalt aus Ohio, soll im Jahre 1914 die erste *community foundation* ins Leben gerufen haben. Die philanthropischen Ressourcen sollten fortan durch eine «Stiftung von Bürgern für Bürger» fruchtbar gemacht und nicht länger in den testamentarisch angeordneten Fängen verstorbener Mäzene verschlossen bleiben. Das Konzept der goffschen *community foundation* darf heute als Exportschlager gelten.<sup>62</sup> Zu den ersten Bürgerstiftungen in Europa zählen die deutschen Bürgerstiftungen Gütersloh<sup>63</sup> und Hannover. Auf vergleichbare Weise haben unter anderem Grossbritannien<sup>64</sup> und Italien<sup>65</sup> das Modell ebenfalls rezipiert und konzeptionell von einem reinen Fördervehikel um operative Tätigkeiten

erweitert.<sup>66</sup> Während das bislang<sup>67</sup> privatstiftungsrechtlich geprägte Österreich für die Idee der Bürgerstiftung keinen fruchtbaren Boden bereithält, stellt die stiftungsfreundlich gesinnte Rechtsordnung der Schweiz an sich einen auch für Bürgerstiftungen geeigneten Rahmen.<sup>68</sup> Gleichwohl hat sich das Modell der Bürgerstiftung hierzulande bislang nicht zu etablieren vermocht. Und so sei nach derzeit landläufiger Meinung die Bürgerstiftung in der Stiftungslandschaft Schweiz ein bis dato nicht oder jedenfalls kaum bekannter Stiftungstyp. Die Gewährsleute dieser Behauptung verweisen darauf, dass die stark verankerten direktdemokratischen Elemente, traditionelle Bürgergemeinden und Vereine oder Genossenschaften «analoge Funktionen auf lokaler Ebene erfüllen».<sup>69</sup> Zugleich harrt das weitverbreitete Postulat, dem zufolge es in der Schweiz keine Bürgerstiftungen gebe, einer Richtigstellung.<sup>70</sup> So weisen etwa die Aargauer Ortsbürgerstiftungen in Villmergen, Mühlaus und Oberlunkhofen deutlich bürgerstiftungsartige Züge auf<sup>71</sup> – und von deren Modell hat es zwischenzeitlich geheissen, dass es «Schule machen» werde und sich «die halbe Schweiz» dafür interessiere.<sup>72</sup> Die Ausbreitung des Modells scheiterte indes an rechtlichen und politischen Widerständen – das Vermögen der Ortsbürger soll eher in den Kommunen gebunden bleiben als in Ortsbürgerstiftungen privatisiert werden. Dass diese Entwicklung keineswegs das Ende von Bürgerstiftungen in der Schweiz bedeuten muss, zeigen jedenfalls diejenigen privaten Gründungsinitiativen aus jüngerer Zeit, die deutlich bürgerstiftungsartige Züge tragen.<sup>73</sup> Daher könnte die Bürgerstiftungsbewegung in Zukunft womöglich auch in der Schweiz Fuss fassen. Wenn es so kommt, bleibt zu hoffen, dass dabei die Grenzen des Stiftungsbegriffs von den Akteuren eingehalten werden.

### ... MIT GEWISSEN DOGMATISCHEN RISIKEN UND NEBENWIRKUNGEN

Jedenfalls mit Blick auf viele deutsche Bürgerstiftungen ist Letzteres nämlich nicht selbstverständlich. Denn aus rechtlicher Sicht kann eine *community foundation* angloamerikanischer Herkunft rechtsformbedingt jedenfalls nicht ohne Weiteres zu ihrem Nennwert in eine kontinentaleuropäisch geprägte Stiftungsform übersetzt werden. In den USA fehlt streng genommen sogar eine eigenständige Rechtsform der privatrechtlichen Stiftung; *foundations* sind dort in erster Linie steuerliche Phänomene, stifterische Anliegen werden in Trusts oder gemeinnützigen Körperschaften verwirklicht.<sup>74</sup> Viele kontinentaleuropäische Stiftungsformen sehen demgegenüber keine kollektiven, korporativen und demo-

kratisch-partizipatorischen Elemente vor, mit denen die Beteiligten in den Willensbildungsprozess einbezogen werden können. Gerade das scheint mit so mancher Stifterversammlung angestrebt zu werden, wenn dieser Kompetenzen zugestanden werden, die eine stiftungsfremde körperschaftliche Willensbildung ermöglichen; eine Vielzahl an Stiftern lässt sich auch schwerlich unter einen einheitlichen Stifterwillen fassen.<sup>75</sup>

Des Weiteren wird in zunehmendem Masse über die Vielzahl von Stiftungszwecken diskutiert, zu deren Verfolgung sich eine Bürgerstiftung typischerweise in ihren Statuten verpflichtet. Sowohl Teile des wissenschaftlichen Schrifttums<sup>76</sup> als auch der deutschen Finanzverwaltung<sup>77</sup> sehen in sogenannten Vorratszwecken nämlich ein Problem, wenn und weil die gleichzeitige Verwirklichung aller Stiftungszwecke – etwa aufgrund der tatsächlich geringen finanziellen Fördermöglichkeiten – ausgeschlossen ist.<sup>78</sup> Zuletzt gipfelte die Diskussion in der Frage, ob Vorratszwecke unzulässig sind und damit womöglich das «Ende der Bürgerstiftung» nach sich ziehen.<sup>79</sup>

Vor diesem Hintergrund darf es nicht verwundern, wenn sich Akteure zahlreicher Bürgerstiftungen dem Vorwurf ausgesetzt sehen, sie würden den Stiftungsgedanken pervertieren.<sup>80</sup> Der Grad der skizzierten Transferprobleme unterscheidet sich freilich von Land zu Land. Da etwa Italien eine zum Teil korporativ geprägte *fondazione di partecipazione* kennt, kommt die italienische Rechtsordnung mit einer mit Beteiligungsmöglichkeiten ausgestatteten Bürgerstiftung tendenziell besser zurecht als etwa die Schweiz oder Deutschland – Ländern also, in denen die Unterscheidung zwischen Stiftung und Körperschaft dogmatisch hochgehalten wird.<sup>81</sup>

### AUSBLICK

Obwohl sie aus mehreren rechtlichen Gründen zu den dogmatischen Grenzgängern gehören, werden Bürgerstiftungen von den Stiftungsaufsichtsbehörden toleriert und nicht selten politisch protegiert. Dies zeugt von einem grundsätzlich sinnvollen Umgang der Praxis mit dieser Stiftungsform, schliesslich kann sie philanthropisch Sinnvolles bewirken und die Weiterentwicklung der Bürgergesellschaft stärken. Es ist davon auszugehen, dass Bürgerstiftungen auch in Zukunft zu den am stärksten wachsenden Bereichen des Dritten Sektors gehören.



## DIE EUFORI-STUDIE GIBT EINBLICKE

# WIE STIFTUNGEN IN EUROPA BILDUNG, FORSCHUNG UND INNOVATIONEN FÖRDERN

Seit 2012 hat es sich die «European Foundations on Research and Innovation Study» (EUFORI) zum Ziel gesetzt, auf europäischer Ebene die finanzielle Unterstützung von Stiftungen für Forschung und Innovation in Europa zu analysieren. Damit soll ein besseres Verständnis für das Potenzial, die Zielsetzungen und die Vorgehensweise von wissenschaftsfördernden Stiftungen erarbeitet werden. Weitere Ziele sind erstens, einen Vergleich zwischen den EU-Mitgliedstaaten zu ermöglichen, und zweitens, Trends im Stiftungssektor zu identifizieren sowie Synergien zwischen Stiftungen, forschungsfördernden Organisationen, Unternehmen und Forschungseinrichtungen zu nutzen.

Unter Leitung von Forschenden der Freien Universität Amsterdam haben nationale Experten des Stiftungswesens der 27 EU-Mitgliedstaaten sowie Norwegen und der Schweiz jeweils eine Länderstudie erstellt, die in einen abschliessenden Synthesebericht eingeflossen sind. Die Ergebnisse der EUFORI-Studie zeigen, dass die Bedeutung von Stiftungen als Unterstützer von Forschung und Innovation in Europa innerhalb der letzten 25 Jahre erheblich zugenommen hat. Sie spielen nicht nur eine wichtige Rolle in der Stimulation spezifischer Forschungsbereiche, sondern tragen auch zu einer Diversifizierung der Finanzierung bei.

## ERSTMALIGE EUROPaweite Studie

Die Gesamtzahl an Stiftungen, die in Europa Forschung und Innovation (F&I) fördern, ist aufgrund lückenhafter Dokumentation nicht exakt bestimmbar. Dennoch war es im Zuge der Studie möglich, eine breite Stichprobe von 12'941 potenziellen F&I-Stiftungen zu erstellen. Die finale Anzahl der in der Studie analysierten Stiftungen beläuft sich auf 1591, wobei finanzielle Kennzahlen wie Einkommen, Vermögen und Ausgaben von ungefähr 1000 Stiftungen erfasst werden konnten.

47 % der analysierten Stiftungen bezeichnen sich als Förder-, hingegen 41 % als operative Stiftungen. Die verbleibenden 12 % sind sowohl in fördernde als auch operative Tätigkeiten involviert. Operative Stiftungen wurden

hauptsächlich in mediterranen Ländern gefunden (circa 80 % aller Stiftungen), während sich skandinavische Länder durch eine hohe Anzahl an Förderstiftungen (85 %) auszeichnen.

## FORSCHUNG ALS DOMINANTER FÖRDERZWECK

Stiftungen, die einen Beitrag zu F&I leisten, interessieren sich hauptsächlich für ersteren Themenbereich. Der Grossteil (61 %) der 1591 Stiftungen unterstützt ausschliesslich Forschung, nur 6 % der Stiftungen fokussieren sich ihrer Aussage nach auf Innovation und 33 % unterstützen beide Bereiche. Bei der Mehrzahl der Stiftungen (64 %) ist F&I dabei einer von mehreren Stiftungszwecken. Bezüglich ihrer ursprünglichen Gründungsinstitution zeichnet sich ab, dass mehr als die Hälfte der Stiftungen (54 %) von Privatpersonen bzw. Familien gegründet wurde. Unternehmen (18 %), Non-Profit-Organisationen (18 %) und der öffentliche Sektor (17 %) werden ungefähr gleichhäufig als Gründer genannt. Bezüglich der Gründungsinstitution zeigt sich in der Schweiz bis auf eine Ausnahme ein ähnliches Bild. Im Vergleich zur europäischen Gesamtsituation stechen Privatpersonen bzw. Familien mit mehr als 70 % als finanzielle Gründer der Stiftungen noch deutlicher heraus. In Europa können ca. 63 % der F&I-Stiftungen als «klassische Förderstiftung» bezeichnet werden, da sie ihr Einkommen aus ihrem eigenen Stiftungskapital

generieren, gefolgt von mehr als einem Drittel der Stiftungen (36 %), die staatliche Gelder beziehen. Ungefähr gleich wichtig wie die Spenden von Privatpersonen (31 %) sind für die Stiftungen Zuwendungen von Unternehmen (29 %).

## MEHR ALS 10 MRD. EURO JÄHRLICH

Die Gesamtausgaben der 1117 Stiftungen, die über ihre finanzielle Situation Auskunft gaben, belaufen sich etwa auf etwas mehr als 10 Mrd. Euro. Der Grossteil dieser bekannten Summe richtet sich an Forschung (61 %), hingegen nur 7 % der Ausgaben an Innovation und ein Drittel richtet sich an andere Stiftungszwecke.

991 Stiftungen machten detailliertere Angaben zu ihren F&I-Ausgaben. Insgesamt gaben diese Stiftungen 5.01 Mrd. Euro aus, wobei der grösste Anteil davon für Forschung (90 %) und nur ein kleiner Anteil (10 %) für den Bereich Innovation vorgesehen sind. Die Gegenüberstellung von Grundlagenforschung und angewandter Forschung ergibt, dass 83 % der F&I-Stiftungen ihren Fokus auf angewandte Forschung setzen, 61 % unterstützen Grundlagenforschung. Die Ausgaben verteilen sich ungefähr gleich – auf beide Forschungsrichtungen entfallen ungefähr 50 % der bekannten Ausgabensumme für Forschung. An dieser Stelle zeigt sich der grösste Unterschied zu den Ergebnissen der schweizerischen Länderstudie. Zwar ist die Verteilung in Bezug auf den Fokus annähernd gleich verteilt (80 % unterstützen angewandte Forschung und weniger als 50 % Grundlagenforschung), jedoch spiegelt sich im Gegensatz zum europäischen Durchschnitt die Ungleichverteilung in den Ausgaben wieder. 46 % der Ausgaben entfallen demnach auf angewandte Forschung und nur 21 % auf Grundlagenforschung.

Private Personen (55 %) sind nach Aussagen der Stiftungen die Hauptbegünstigten, gefolgt von öffentlichen Hochschulen, die auf fast die Hälfte (48 %) der Ausgaben zählen können. Forschungsinstitute (32 %) gehören ebenfalls zu den wichtigsten Empfängern von Stiftungsgeldern.

Betrachtet man die von Stiftungen geförderten Forschungsgebiete, zeigt sich eindeutig, dass Medizin sowohl beim Förderbetrag (63 %) als auch bei der Zahl der Stiftungen (44 %) der wichtigste Forschungsbereich ist. Weitere beliebte Forschungsschwerpunkte in Bezug auf die Anzahl der Stiftungen sind Sozial- und Verhaltenswissenschaften und Naturwissenschaften. In Bezug auf

die Ausgaben zählt Technik und Technologie ebenfalls zu den Top drei.

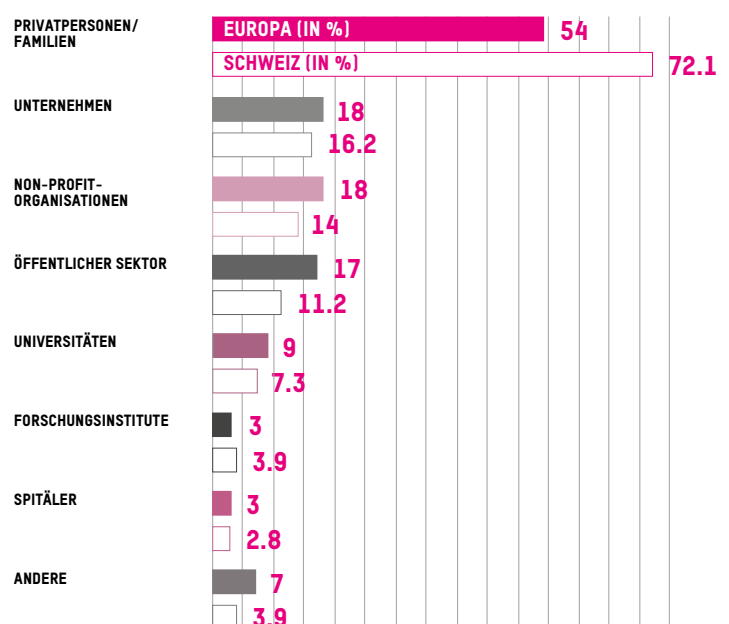
Die Ausgaben der F&I-Stiftungen unterstützen hauptsächlich auf direktem Weg die Forschung. Nur ein kleiner Prozentsatz (14 %) der gesamten Forschungsausgaben ist für forschungsnahe Tätigkeiten bestimmt. Zu diesen Aktivitäten zählt die Verbreitung der Forschung, und mit Abstand folgen Mobilität und Karriereentwicklung der Forschenden sowie Wissenschaftskommunikation.

## FORSCHUNG ALS NATIONALE ANGELEGENHEIT

Geografisch gesehen agieren die meisten Stiftungen auf nationaler Ebene. Nur einen kleinen Anteil ihrer Fördergelder (10 %) richten sie auf der europäischen oder internationalen Ebene aus.

Nach zweieinhalb Jahren intensiver Forschung ermöglichen die Autoren der EUFORI-Studie erstmals einen umfassenden und detaillierten Einblick in einen bisher kaum erforschten Teilbereich des Stiftungswesens. Sie legen damit einerseits einen Grundstein für ein besseres Verständnis, wie Stiftungen in Europa F&I fördern, und leisten andererseits einen wegweisenden Beitrag für weitere Forschungsprojekte.

ABB 14:  
VERTEILUNG DER STIFTUNGEN NACH GRÜNDERN IN EUROPA  
UND DER SCHWEIZ (MEHRFACHANTWORTEN MÖGLICH)<sup>82</sup>



Quelle: Eigene Darstellung

# GOOD GOVERNANCE CODICES IN EUROPA – EIN VERGLEICH

Die Stiftung an sich ist eine fantastisch einfache Idee: Einem Vermögen wird für einen unabänderlich festgelegten Zweck eine weitreichende Eigenständigkeit gegeben, sodass der ursprüngliche Stifterwille bestmöglich umgesetzt werden kann. In der Praxis führt gerade diese Einfachheit aber immer wieder zu Verunsicherung und in der Folge zu Ineffizienzen bis hin zu Fehlverhalten. In vielen europäischen Ländern wurden deswegen in den letzten Jahren Empfehlungen zur Foundation Governance als Hilfestellung für Stiftungsverantwortliche entwickelt.

ABB 15:  
GENANNT PRINZIPIEN IN EUROPÄISCHEN GOVERNANCE-KODIZES  
FÜR STIFTUNGEN

	WIRKSAMKEIT/ WIRKUNGSMESSUNG	CHECKS AND BALANCES	TRANSPARENZ	INTERESSENKONFLIKTE	VERMÖGENSMANAGEMENT UND -VERWENDUNG	FÖRDERRICHTLINIEN	ZUSAMMENARBEIT	VERHALTEN DER ORGANE
BELGIEN	+	+	+	-	-	+	-	-
BULGARIEN	+	-	+	+	-	+	-	+
DEUTSCHLAND	+	+	+	+	+	+	+	+
FINNLAND	+	-	-	+	+	+	+	-
GROSSBRITANNIEN	+	-	+	-	-	-	-	-
NIEDERLANDE	+	+	+	-	-	+	-	+
ÖSTERREICH	+	-	+	-	+	+	-	-
POLEN	+	+	+	-	-	+	-	-
RUSSLAND	+	+	+	+	+	+	-	+
SCHWEIZ	+	+	+	+	+	+	-	+
SLOWAKEI	+	+	+	+	+	+	+	+
TSCHECHIEN	+	+	+	+	+	+	-	+
EUROPEAN FOUNDATION CENTRE	+	-	+	-	+	-	-	+

Quelle: Eigene Darstellung

Im vergangenen Jahr sorgte in der Schweiz die Berichterstattung rund um die Stiftung für Kunst, Kultur und Geschichte (SKKG) für mediale Aufmerksamkeit.<sup>83</sup> Jedoch stand weniger der gemeinnützige Stiftungszweck im Vordergrund, sondern vielmehr der Streit um die Besetzung des Stiftungsrats. Der Gründer, Bruno Stefanini, hatte in der Urkunde seinen Kindern einen Sitz im Stiftungsrat als seine Nachfolger zugesichert. Als der bestehende Stiftungsrat diesen Passus aus der Urkunde streichen lassen wollte, klagten die Nachkommen und lösten damit ein monatelanges Verfahren bis hin zum Rechtsstreit aus, das schliesslich durch die Ernennung eines Sachwalters durch die Eidgenössische Stiftungsaufsicht ein vorläufiges Ende fand.

## HERAUSFORDERUNG FOUNDATION GOVERNANCE

Der Fall ist symptomatisch für die Herausforderungen in der Organisation einer Stiftung und hebt die besondere Bedeutung von Foundation Governance hervor: Da die Inhalte einer Stiftungsurkunde nur in Ausnahmefällen und mit ausreichender Begründung nachträglich geändert werden können, muss bereits vor Gründung der Stiftung an alle Eventualitäten gedacht werden. In Vereinen oder anderen Gesellschaftsrechtsformen können die Satzungen jederzeit per Mitgliederbeschluss neuen Gegebenheiten angepasst werden. Was sich beim Stiftungszweck durch eine weite Zweckfassung noch recht offen gestalten lässt, trifft auf die Organisation der Stiftung nicht zu. Eine zu laxen Festlegung ist genauso unzulänglich wie eine starre Bezeichnung einzelner Kompetenzen und Verantwortlichkeiten.

## ERGÄNZUNG ZUM STIFTUNGSRECHT

Foundation Governance, verstanden als Globalsteuerung der Stiftung, dient als Hilfsmittel, um die Führung und Organisation einer Stiftung effizient zu gestalten. In den meisten europäischen Ländern ist das kodifizierte Stiftungsrecht nicht sehr umfassend, wodurch Interpretationsspielraum entsteht, der aber auch zu Unsicherheiten führen kann. Deshalb sind ergänzende Richtlinien mit empfehlendem Charakter von grossem Nutzen für die praktische Umsetzung. Dabei ist die Bezeichnung als Kodex oder «nur» Best Practice von untergeordneter Bedeutung, da in fast allen Fällen die Durchsetzungsmacht solcher «soft law»-Bestimmungen sehr eingeschränkt ist. Die ersten europäischen Governance-Kodizes für Stiftungen entstanden bald nach Inkrafttreten der Kodizes für Unternehmen, darunter auch der Swiss Foundation Code (2005) und der Swiss NPO-Code (2006). Wie in der Schweiz ist auch in anderen Ländern eine Vielzahl von NPO-Kodizes entstanden, und eine Homogenisierung hat meist nicht stattgefunden. Dies mag an der Heterogenität des NPO-Sektors oder auch an dem fehlenden externen Druck zur Einigung liegen.<sup>84</sup> Spezifisch für Stiftungen und philanthropische Akteure gibt es inzwischen in über 15 europäischen Ländern einen entsprechenden Kodex. Hinzu kommen die EFC Principles of Good Practice, die 2006 erstmals veröffentlicht und 2014 überarbeitet wurden. Der Swiss Foundation Code weist dabei mit bereits zwei Aktualisierungen die kontinuierlichste Entwicklung auf und zählt gleichzeitig zu den wenigen Kodizes, die um einen erklärenden Kommentarteil ergänzt sind.

## FORMALE ÄHNLICHKEITEN UND INHALTLICHE UNTERSCHIEDE

Governance Kodizes für Stiftungen sind in aller Regel von Branchenverbänden im Sinne der Selbstregulierung erstellt worden. Im Aufbau ähneln sich die meisten europäischen Kodizes. So werden zunächst einige grundlegende Prinzipien formuliert, die Begriffe wie Wirksamkeit, Transparenz, Verantwortlichkeit, Machtausgleich oder Unabhängigkeit beinhalten und den Rahmen für das organisatorische Handeln der Stiftungen festlegen. Die Abbildung 15 bietet einen Überblick zu den Prinzipien und Grundsätzen in 13 Governance-Kodizes, die vornehmlich für Stiftungen entwickelt wurden. Daraus lässt sich ein genereller Grundkonsens erkennen, jedoch fällt die nachfolgende inhaltliche Begründung und Ausarbeitung sehr unterschiedlich aus.

Im Anschluss an die Prinzipien und Grundsätze folgen meist Empfehlungen, die spezifischer auf einzelne Aspekte oder Themen eingehen. Wie ausführlich dies geschieht, hängt von verschiedenen Faktoren ab wie dem geltenden Stiftungsrecht, der Grösse des Stiftungssektors oder der Mitgliederstruktur des Branchenverbandes. In Ländern mit höherer gesetzlicher Regulierung (z. B. Belgien) liegt der Fokus der Governance-Kodizes meist auf der Ausgestaltung der Fördertätigkeit und der Zusammenarbeit mit den Destinatären. Ergänzende Kommentare und Erläuterungen bieten jedoch nur wenige Kodizes wie etwa der Swiss Foundation Code oder die Grundsätze guter Stiftungspraxis des Bundesverbands. In Ländern mit einem grossen Stiftungssektor (z. B. Niederlande, Schweiz) sind die Kodizes meist umfangreicher in Bezug auf Empfehlungen und Kommentare, um der Heterogenität der Stiftungslandschaft gerecht zu werden. Demgegenüber dienen Governance-Kodizes in Ländern (z. B. Tschechien, Polen) mit kleinen, noch jungen Stiftungssektoren auch der Aufklärung über die Stiftungen an sich. Schliesslich wirkt sich auch die Mitgliederstruktur des Branchenverbandes auf die Gestaltung des Kodex aus. In Deutschland beispielsweise wurden die Grundsätze guter Stiftungspraxis zunächst sehr allgemein formuliert, damit eine Mehrheit der Mitglieder des Bundesverbandes dafür gewonnen werden konnte. Erst anschliessend wurden spezifische Ergänzungen für einzelne Stiftungsformen wie Unternehmensstiftungen, Treuhandstiftungen oder kirchliche Stiftungen erstellt. Der Swiss Foundation Code stellt hier insofern eine Besonderheit dar, da er zwar vom Verband SwissFoundations initiiert und getragen wird, jedoch von einem unabhängigen Autorenteam und nicht primär von Verbandsmitgliedern erarbeitet wurde.

## NUTZEN UND VERBREITUNG DER KODIZES

Nach wie vor gibt es kaum Untersuchungen zur Umsetzung und Anwendung der Governance-Kodizes. In der Regel sind die Kodizes auch für die jeweiligen Verbandsmitglieder nicht verbindlich, und es findet daher auch keine systematische Überprüfung statt. Eine Untersuchung zum Umgang mit dem Swiss Foundation Code auf den Websites der Mitglieder von SwissFoundations zeigte, dass bereits 39 % der Stiftungen einen Hinweis zum Swiss Foundation Code auf der Homepage erwähnen. Gleichzeitig werden die Kodizes auch in der rechtswissenschaftlichen Diskussionen und bei staatlichen Aufsichtsbehörden wahrgenommen.<sup>85</sup> In der Schweiz entwickelte sich mit der Publikation des Swiss Foundation Code 2015 ein erhöhtes Interesse. Neben



SwissFoundations selbst widmeten auch Banken, Finanzdienstleister oder andere Interessengruppen spezifische Veranstaltungen der neusten Version. Im Frühjahr 2016 präsentierte die Christoph Merian Stiftung ein neues Leitbild, das auf den Grundsätzen des Swiss Foundation Code aufbaut. Andere Stiftungen sind ebenfalls daran, ihre Aktivitäten auf der Grundlage des Swiss Foundation Codes zu überprüfen.

## FAZIT

Selbst wenn die Prinzipien der verglichenen Kodizes eine gewisse Übereinstimmung zeigen, so machen die inhaltlichen Abweichungen doch deutlich, dass es kein einheitliches Verständnis von Good Governance gibt. Dazu sind die Traditionen, die Entwicklung des Stiftungssektors und die Bedeutung der Branchenverbände in den einzelnen Ländern zu unterschiedlich. Dennoch ist es erfreulich festzustellen, dass Foundation Governance europaweit als wichtige Gestaltungsaufgabe in Stiftungen wahrgenommen wird. Durch diese Form der Selbstregulierung wirkt der Sektor gesetzlichen Verschärfungen entgegen. Denn es ist nicht zu übersehen, dass die Erwartungshaltungen gegenüber Stiftungen hinsichtlich Transparenz, Verantwortlichkeit und Wirksamkeit zunehmen (vgl. Beitrag Seite 14).





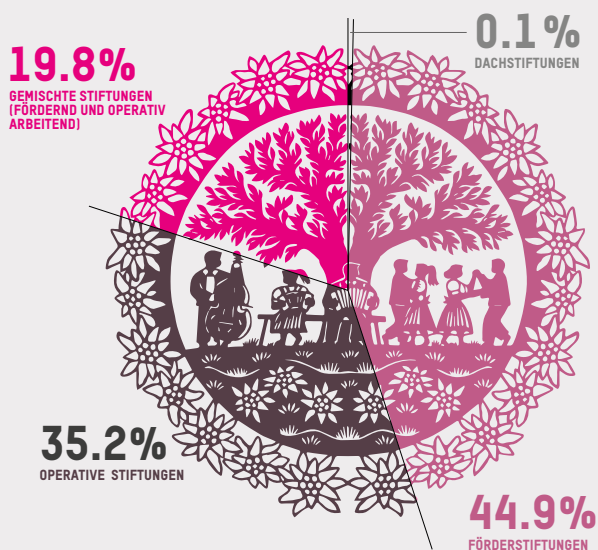
## IV. REGIONENFOKUS

Autorenbeitrag von Prof. Dr. Georg von Schnurbein und Irene Reynolds Schier

# DER OSTSCHWEIZER STIFTUNGSSEKTOR

Wenn die Rede von Stiftungen war, konnte man in den vergangenen Jahren viel über Zürich, Basel und die Romandie lesen. Jedoch ist das Schweizer Stiftungswesen nicht auf diese Hotspots beschränkt, sondern verteilt sich über das gesamte Land. So bietet die Ostschweiz als kirchliches Zentrum, mit einer frühen Industrialisierung und internationaler Bekanntheit, einige wichtige Voraussetzungen für ein bedeutsames Stiftungswesen.

ABB 16:  
TÄTIGKEITSFORMEN VON OSTSCHWEIZER STIFTUNGEN IN %



Quelle: Eigene Darstellung

Auch in der Ostschweiz stehen einige wenige Stiftungen im Fokus, die das Bild der Stiftungen in der Öffentlichkeit prägen, wie z. B. die Max Schmidheiny-Stiftung, die Heinrich Gebert Kulturstiftung Appenzell oder die Ria & Arthur Dietschweiler Stiftung. Dabei ist es aber gerade die Vielfalt und Breite, die das Stiftungswesen zu einem wichtigen gesellschaftlichen Akteur machen. Stiftungen sind in keiner Weise in der Lage, staatliche Leistung zu ersetzen, aber sie können staatliche Leistungen sinnvoll ergänzen und erhalten Kunst und Traditionen. Schliesslich können sie Impulse für Neuorientierungen und Innovationen geben, die dann von anderen übernommen und weitergeführt werden.<sup>86</sup>

Das nachfolgende «Psychogramm» des Ostschweizer Stiftungswesens ist das Ergebnis interdisziplinärer Forschung an der Universität Basel. Zum einen wurde die Datenbank des Center for Philanthropy Studies (CEPS) stetig verbessert und um öffentlich zugängliche Informationen ergänzt. Zum anderen wurde am Institut für Humangeografie im Rahmen eines Dissertationsprojekts an einer Topografie des Schweizer Stiftungswesens gearbeitet. Hinzu kommen in diesem Jahr Finanzkennzahlen zu Stiftungen in der Ostschweiz, die von den jeweiligen Aufsichtsbehörden zur Verfügung gestellt wurden. Mit dieser umfangreichen und einzigartigen Datensammlung gewinnen wir neue Einblicke in die Entwicklung und Zusammensetzung des Schweizer Stiftungswesens.

## DEMOGRAFIE

Insgesamt waren Ende 2015 in den sechs Kantonen Appenzell Innerrhoden, Appenzell Ausserrhoden, Glarus, Graubünden, St. Gallen und Thurgau 1472 gemeinnützige Stiftungen eingetragen.<sup>87</sup> Davon entfallen 66,2 % auf die beiden Kantone St. Gallen und Graubünden. Wie den allgemeinen Informationen aus Seite 2 zu entnehmen ist, hat der Zuwachs an neuen Stiftungen auch in der Ostschweiz abgenommen, und mit Glarus verzeichnet ein Kanton sogar einen – wenn auch geringen – Rückgang. Im Vergleich zu anderen Regionen ist das Stiftungswesen in der Ostschweiz noch vergleichsweise jung. Die älteste noch eingetragene Stiftung ist die Stiftung Hochgebirgsklinik Davos von 1898. In Appenzell Innerrhoden stammt die älteste noch eingetragene Stiftung dagegen erst aus dem Jahr 1946. Es fällt auf, dass die ältesten

Stiftungen in diesen Kantonen vornehmlich zu den operativen Stiftungen zu zählen sind. Es handelt sich um Trägerschaftsstiftungen von Fachschulen, Erholungsheimen, Kindergärten, Spitälern und Museen. Auch die Universität St. Gallen wurde als privatrechtliche Stiftung 1898 gegründet, jedoch im Jahr 1938 in eine öffentlich-rechtliche Anstalt umgewandelt. Eine Ausnahme stellt die Eichmannstiftung aus Gommiswald dar, die 1928 als Förderstiftung gegründet wurde.

Vollkommen kann das Bild des Stiftungswesens vor über 100 Jahren aufgrund fehlender Daten jedoch nicht nach gezeichnet werden. Auf den drei Karten lässt sich das Wachstum des Stiftungswesens gut darstellen. Es wird deutlich, dass Stiftungen in der Ostschweiz nie nur auf die Hauptorte beschränkt waren. Im Zeitraum bis 1950 entstanden Stiftungen vor allem in klassischen Tätigkeitsfeldern wie Kunst (19 %), Ausbildung (22 %) oder Sozialwesen (32 %). Sie sind in aller Regel der kantonalen Aufsichtsbehörde unterstellt. Zwischen 1951 und 1990 wuchs das Stiftungswesen moderat. Tätigkeitsfelder mit hohem Zuwachs neben den drei klassischen Bereichen waren «Wohnen und Unterkunft» (u. a. sozialer Wohnungsbau), «Sport und Freizeit» (u. a. Ferienheime, Sportanlagen) und «Religion» (u. a. Stärkung der katholischen Kirche in einzelnen Gebieten). Seit 1990 ist das Stiftungswesen explosionsartig gewachsen. Weit über die Hälfte aller jetzigen Stiftungen wurden in den Jahren von 1990 bis 2014 gegründet, mit einer deutlichen Verdichtung im Raum St. Gallen/Bodensee. Die Anzahl unter eidgenössischer Aufsicht stehender Stiftungen wuchs deutlich an, was auf grössere Tätigkeitsradien national oder im Ausland schliessen lässt. Zu den traditionellen Stiftungstätigkeiten kamen insbesondere in diesen Jahrzehnten neue Zweckbestimmungen dazu, namentlich im Umwelt- und Tierschutz, im Gesundheitswesen (inkl. der medizinischen Forschung), im Bereich der internationalen Entwicklungshilfe sowie die Förderung der regionalen Wirtschaft.

Gerade in den letzten Jahren hat aber auch die Anzahl der Liquidationen deutlich zugenommen. Seit 2009 wurden in den sechs Kantonen 111 Stiftungen liquidiert, davon gingen zehn in Folge einer Fusion in eine andere Stiftung auf. Im Durchschnitt waren diese gelöschten Stiftungen 28 Jahre alt.

Umso bedeutsamer ist die Auseinandersetzung mit den bestehenden Stiftungen. Im Folgenden werden die Stiftungsvermögen, die finanziellen Leistungen, die Grösse der Stiftungsräte, die Zweckausrichtungen sowie die Aufsichtsbehörden der Stiftungen näher beschrieben.

ABB 17:  
ZUNAHME DER GEMEINNÜTZIGEN STIFTUNGEN IN DER OSTSCHWEIZ

★ EIDGENÖSSISCH  
● KANTONAL

1970

1990

2014

Quelle: Eigene Darstellung



ABB 18:  
VERTEILUNG DER ZWECKBEREICHE DER OSTSCHWEIZER STIFTUNGEN

	AI	AR	GL	GR	SG	TG	GESAMT
<b>KULTUR &amp; FREIZEIT</b>	<b>17</b>	<b>52</b>	<b>38</b>	<b>194</b>	<b>164</b>	<b>79</b>	<b>544</b>
Innerhalb Kanton%: % vom Gesamtwert:	51.5% 1.2%	53.6% 3.6%	30.6% 2.6%	42.0% 13.5%	33.7% 11.4%	33.6% 5.5%	37.8%
<b>SOZIALDIENSTE</b>	<b>10</b>	<b>36</b>	<b>27</b>	<b>94</b>	<b>151</b>	<b>69</b>	<b>387</b>
	30.3% 0.7%	37.1% 2.5%	21.8% 1.9%	20.3% 6.5%	31.0% 10.5%	29.4% 4.8%	26.9%
<b>BILDUNG &amp; FORSCHUNG</b>	<b>5</b>	<b>26</b>	<b>33</b>	<b>93</b>	<b>103</b>	<b>45</b>	<b>305</b>
	15.2% 0.3%	26.8% 1.8%	26.6% 2.3%	20.1% 6.5%	21.1% 7.2%	19.1% 3.1%	21.2%
<b>GESUNDHEITSWESEN</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>67</b>	<b>52</b>	<b>27</b>	<b>181</b>
	12.1% 0.3%	18.6% 1.3%	10.5% 0.9%	14.5% 4.7%	10.7% 3.6%	11.5% 1.9%	12.6%
<b>ENTWICKLUNG &amp; WOHNFÖRDERUNG</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>45</b>	<b>43</b>	<b>19</b>	<b>133</b>
	6.1% 0.1%	11.3% 0.8%	10.5% 0.9%	9.7% 3.1%	8.8% 3.0%	8.1% 1.3%	9.2%
<b>UMWELTSCHUTZ</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>30</b>	<b>33</b>	<b>22</b>	<b>102</b>
	3.0% 0.1%	5.2% 0.3%	8.9% 0.8%	6.5% 2.1%	6.8% 2.3%	9.4% 1.5%	7.1%
<b>RELIGION</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>68</b>
	3.0% 0.1%	5.2% 0.3%	7.3% 0.6%	5.2% 1.7%	4.1% 1.4%	3.8% 0.6%	4.7%
<b>INTERNATIONALE ORGANISATIONEN</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>28</b>	<b>10</b>	<b>66</b>
	0.0% 0.0%	5.2% 0.3%	4.8% 0.4%	3.7% 1.2%	5.7% 1.9%	4.3% 0.7%	4.6%
<b>WIRTSCHAFT &amp; BERUFSORGANISATIONEN</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>21</b>
	0.0% 0.0%	1.0% 0.1%	0.8% 0.1%	1.1% 0.3%	1.0% 0.3%	3.8% 0.6%	1.5%
<b>RECHT &amp; POLITIK</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>17</b>
	0.0% 0.0%	1.0% 0.1%	0.8% 0.1%	0.9% 0.3%	2.1% 0.7%	0.4% 0.1%	1.2%
<b>SONSTIGES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>13</b>
	0.0% 0.0%	0.0% 0.0%	0.8% 0.1%	0.6% 0.2%	1.2% 0.4%	1.3% 0.2%	1.1%
<b>PHILANTHROPISCHE INTERMEDIÄRE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
	0.0% 0.0%	0.0% 0.0%	0.0% 0.0%	0.4% 0.1%	0.4% 0.1%	0.0% 0.0%	0.3%
<b>ANZAHL</b>	<b>33</b>	<b>97</b>	<b>124</b>	<b>462</b>	<b>487</b>	<b>235</b>	<b>1438</b>
% vom Gesamtwert	2.3%	6.7%	8.6%	32.1%	33.9%	16.3%	100.0%

Quelle: Eigene Darstellung, Datenquellen: Ostschweizer Stiftungsaufsicht und Stiftungsaufsichten der Kantone AI, AR, GL und GR

## ZWECKE

Jede Stiftung dient einem spezifischen, in der Stiftungs-urkunde verankerten Zweck. Der seit 2006 mögliche Zweckänderungsvorbehalt wird in den Ostschweizer Kantonen nur vergleichsweise selten in der Stiftungs-urkunde festgehalten. Während schweizweit 29,4 % der seit 2006 gegründeten Stiftungen einen Zweckänderungsvorbehalt in der Urkunde festgeschrieben haben, sind es in der Ostschweiz gerade einmal 13,2 %.

Der mit Abstand wichtigste Tätigkeitsbereich der Ostschweizer Stiftungen ist Kultur und Freizeit (37,8 %), gefolgt von Sozialdiensten (26,9 %) und Bildung und Forschung (21,2 %) (vgl. Abbildung 18). Jedoch bestehen zwischen den Kantonen einige Unterschiede. So sind über 50 % der Stiftungen in den beiden Appenzell im Bereich «Kultur und Freizeit» aktiv, in Glarus sind es nur 30,6 %. Neben dem Kulturbereich bilden die Sozialdienste die wichtigsten Zweckkategorien: Mit 37 % in dieser Gruppe führt Appenzell Ausserrhoden die Ostschweiz an, während es in Glarus und Graubünden nur um die 20 % sind, die sich sozialen Belangen widmen. In Glarus und Appenzell Ausserrhoden engagiert sich jede vierte Stiftung für Bildung und Forschung, in St. Gallen, Graubünden und Thurgau ist es jede fünfte. Mit Ausnahme von Appenzell Ausserrhoden, wo rund 19 % der Stiftungen im Gesundheitssektor tätig sind, gehören in den übrigen Kantonen jeweils nur 10 bis 14 % der Stiftungen dieser Gruppe an.

In der Praxis hat sich die begriffliche Differenzierung zwischen Förderstiftung und operativer Stiftung etabliert. Förderstiftungen haben idealerweise ein Vermögen, aus dessen Erträgen – oder dem Vermögen selbst – sie Projekt und Organisationen unterstützen. Die Zweckerfüllung erfolgt also indirekt durch andere Organisationen. Operative Stiftungen dagegen sind unmittelbar an der Zweckerfüllung beteiligt, sei es durch eigene Aktivitäten oder als Trägerschaft für eine gemeinnützige Institution. Der Vielfalt der Stiftungen wird diese Dichotomie kaum gerecht, und da es sich um keine gesetzlich verankerte Unterscheidung handelt, lässt sich der Unterschied nur aufgrund einer Bewertung der im Handelsregister formulierten Zwecke festmachen. In den Ostschweizer Kantonen wurden demnach 44,9 % als Förderstiftungen und 35,2 % als operative Stiftungen eingestuft (vgl. Abbildung 16). 19,8 % lassen sich nicht eindeutig zuordnen, und es gibt zwei Dachstiftungen, die Stiftung Succursus in St. Gallen und die Regulus – gemeinnützige Dachstiftung Königstein in Chur.

## FINANZZAHLEN

Die Darstellung der Finanzaufgaben bezieht sich auf die Stiftungen, die unter kantonaler Aufsicht stehen. Diese machten im Jahr 2013 insgesamt 83,5 % aller registrierten gemeinnützigen Stiftungen in den vier Kantonen aus (1252). In Abbildung 20/21 sind die kumulierten Stiftungsvermögen und Ausgaben nach Kantonen aufgeführt. Insgesamt steht ein Stiftungsvermögen von CHF 4,7 Mrd. zur Verfügung. Die Ausgaben belaufen sich auf durchschnittlich 3 %. Darin inbegriffen sind alle Ausgaben, sowohl externe (z. B. Zuwendungen) wie interne (z. B. Löhne). Aufgrund der Vermischung von operativen Stiftungen wie einem Hilfswerk oder einem Altersheim einerseits und Förderstiftungen andererseits war eine weitere Differenzierung der Ausgaben nicht immer möglich.

Jedoch lassen sich zwischen den Kantonen deutliche Unterschiede feststellen. In Kantonen wie Glarus oder Thurgau lässt die hohe Ausgabenquote auf einen höheren Anteil von operativen Stiftungen schliessen, während Graubünden und St. Gallen mehr Förderstiftungen aufweisen.

Interessant ist in diesem Zusammenhang auch die zeitliche Entwicklung. Von 2010 bis 2013 hat sich das Gesamtvermögen um 21,5 % erhöht, während die Ausgaben um 38,5 % anstiegen. Die Zahl der Stiftungen hat sich dagegen nur um 5,7 % erhöht. Pro Jahr sind Stiftungsvermögen (5,4 %) und Ausgaben (9,6 %) deutlich stärker gestiegen als die Anzahl der Stiftungen (1,4 %). Dies bedeutet, dass die operativen Stiftungen bei Aussagen zu Finanzkennzahlen einen viel stärkeren Einfluss ausüben als die Förderstiftungen. So sind die grossen Zuwächse bei den Ausgaben in St. Gallen massgeblich auf Transformationen in Stiftungen zurückzuführen. Im Jahr 2011 beispielsweise wurden drei Museen in St. Gallen (Naturmuseum, Kunst Halle, Historisches und Völkerkundemuseum) und zwei Pflegeeinrichtungen in Stiftungen umgewandelt. Dadurch stiegen die Ausgaben von einem Jahr aufs nächste um CHF 19 Mio. an, während das kumulierte Vermögen um gerade CHF 62,7 Mio. anwuchs. Gleichzeitig wird an Entwicklungen wie im Kanton Thurgau deutlich, dass aufgrund anderer Finanzierungsquellen wie Staatsbeiträge, Fundraising oder eigener Erträge nicht einfach vom Vermögen auf die Ausgaben geschlossen werden kann. Obwohl die Stiftungsvermögen im Kanton Thurgau gestiegen sind, sind die Ausgaben deutlich zurückgegangen.

\* Die Ausgaben für den Kanton Graubünden umfassen ausschliesslich Ausschüttungen und keine weiteren Ausgaben der Stiftungen.

ABB 19:  
ANZAHL STIFTUNGEN

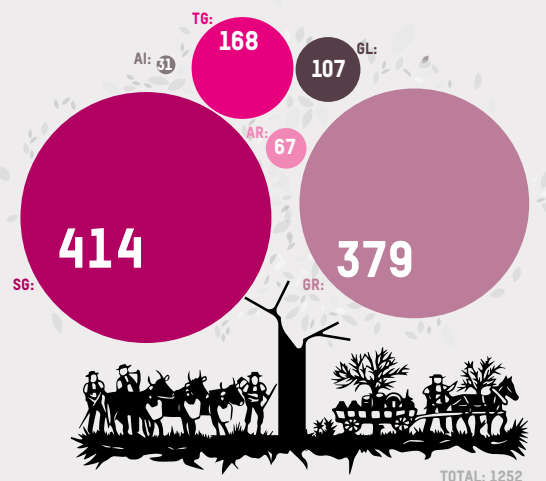


ABB 20:  
STIFTUNGSVERMÖGEN

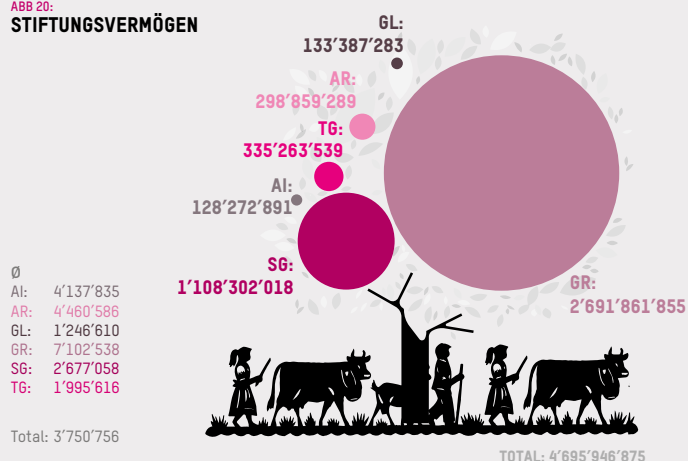
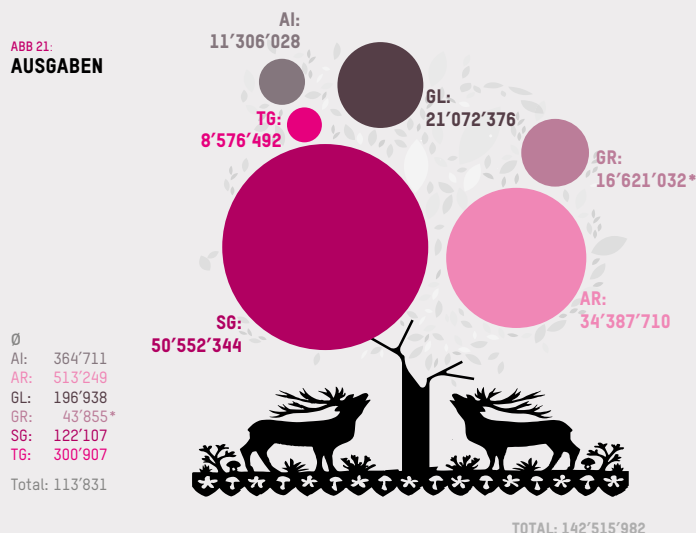
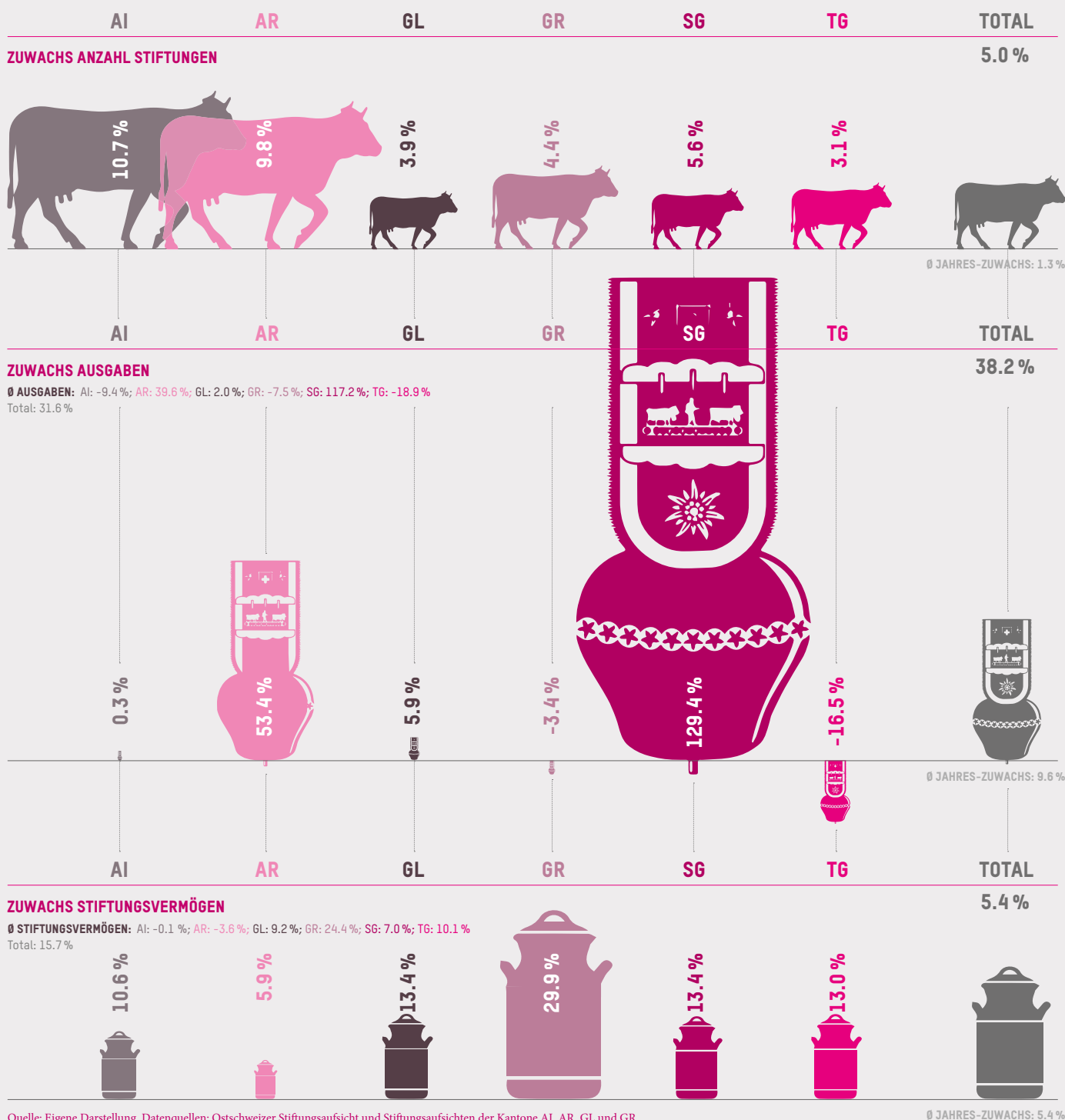


ABB 21:  
AUSGABEN



Quellen: Eigene Darstellungen, Datenquellen: Ostschweizer Stiftungsaufsicht und Stiftungsaufsichten der Kantone AI, AR, GL und GR

ABB 22:  
ENTWICKLUNG VON STIFTUNGSVERMÖGEN UND AUSGABEN IN DER OSTSCHWEIZ IM ZEITRAUM 2010 BIS 2013



Quelle: Eigene Darstellung, Datenquellen: Ostschweizer Stiftungsaufsicht und Stiftungsaufsichten der Kantone AI, AR, GL und GR

Die finanzielle Situation der Stiftungen in der Ostschweiz ist insgesamt als stabil zu bezeichnen. Dem Trend entsprechend ist das Stiftungswesen in den letzten Jahren gewachsen, sowohl was Anzahl Stiftungen als auch

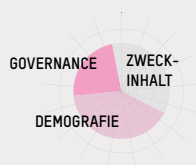
das Stiftungsvermögen betrifft. Gleichzeitig macht diese Untersuchung aber auch deutlich, dass gerade operative Stiftungen auf externe Mittel angewiesen sind.

## STIFTUNGSRÄTE

Neben den finanziellen Ressourcen stehen Stiftungen immer wieder vor der Herausforderung, ihren Stiftungsrat mit geeigneten und kompetenten Personen zu besetzen. Nach wie vor gilt nach Auffassung der Steuerbehörden der Grundsatz der Ehrenamtlichkeit für gemeinnützige Stiftungsräte.<sup>88</sup> Durch die vielen Neugründungen in den letzten Jahren ist der Bedarf an Stiftungsräten deutlich angestiegen. In der Ostschweiz waren Ende 2015 total 9115 Stiftungsräte im Handelsregister eingetragen. Im Durchschnitt bestehen die Stiftungsräte aus sechs Mitgliedern, jedoch differenziert sich das Bild mit der Betrachtung des Medians etwas deutlicher. Demnach gibt es in Appenzell Innerrhoden mehr Stiftungen mit wenigen Personen, während es in Glarus mehr Stiftungen mit einer Anzahl von über sechs Stiftungsräten gibt.

Total vereinigen 432 Personen 1000 Mandate in Personalunion. Dies ist ein vergleichsweise niedriger Wert. Die höchste Kumulation an Stiftungsratsämtern liegt gerade einmal bei sechs Mandaten, während sich schweizweite Spitzenwerte um die 20 Mandate bewegen. Insgesamt wird sich die erfolgreiche Nachfolgeplanung zu einer zentralen Herausforderung von Stiftungen entwickeln. Wenn nur 5 % der Stiftungsräte jährlich erneuert werden müssen, wird trotzdem in der Ostschweiz pro Tag mehr als ein Stiftungsrat gesucht.

## STIFTUNGSRADAR

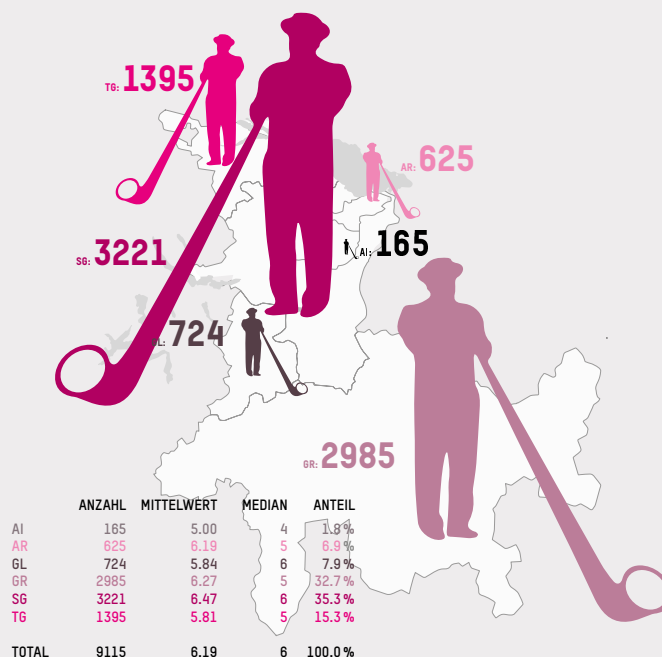


Die bisher dargestellten Daten und Fakten werden in den Grafiken auf Seite 39 zusammengefasst. Die Ergebnisse der Kantone in den einzelnen Kategorien wurden dazu in Beziehung gesetzt und mit Randzahlen versehen (1 bis 6 Kantone). So entsteht ein für jeden Kanton einzigartiges «Psychogramm» des Stiftungswesens, das Besonderheiten, Stärken und Chancen hervorhebt. Die Kategorien wurden in drei verschiedene Bereiche zusammengefasst:

### ZWECKINHALTE

Unter den Zweckinhalten wird die Bedeutung der wichtigsten Themengebiete Kultur, Bildung/Forschung, Sozialdienste, Gesundheitswesen und Umwelt dargestellt. Zusätzlich wird erhoben, wie konzentriert die Stiftungen ausgerichtet sind. Dazu wurde bewertet, ob eine Stiftung in nur einem Themenbereich oder in mehreren Themenbereichen aktiv ist.

ABB 23:  
VERTEILUNG DER STIFTUNGSRÄTE NACH KANTON



Quelle: Eigene Darstellung; Datenquelle: CEPS Datenbank

### BERECHNETE WERTE

	AI	AR	GL	GR	SG	TG
KULTUR	39.4%	45.4%	29%	38.1%	27.1%	31.5%
BILDUNG/FORSCHUNG	9.1%	18.4%	14.5%	12.6%	15%	13.2%
SOZIALDIENSTE	39.4%	43.9%	27.4%	23.6%	32%	31.9%
GESUNDHEIT	3%	6.1%	1.6%	5.8%	3.7%	3.8%
UMWELT	0%	4.1%	5.6%	3.5%	4.5%	4.3%
NUR EIN ZWECK	87.9%	57.7%	83.9%	78.4%	79.5%	81.3%
NEUGRÜNDUNGEN	1	3	0	12	11	2
LIQUIDATIONEN	1	1	2	5	6	2
Ø ALTER	16	23.4	25.3	23.2	22	21.5
Ø ST-VERMÖGEN	4'137'835	4'460'586	1'246'610	7'102'538	267'058	1'995'616
Ø AUSGABEN	364'711	513'249	196'938	43'855	122'107	30'097
STIFTUNGSDICHTE	20.8	18.7	31.2	24.3	10	9.1
ANZAHL	33	101	124	476	498	240
ZWECKÄNDERUNGS-VORBEHALT	0.0%	3.0%	3.2%	5.9%	5.6%	1.3%
Ø STIFTUNGSRÄTE	5	6.19	5.84	6.27	6.47	5.81
EIDG. AUFSICHT	3.0%	13.9%	4.8%	18.7%	15.5%	15.0%
LOKALE AUFSICHT	0.0%	14.9%	13.7%	0.0%	0.0%	15.4%

### RANGREIHUNG FÜR STIFTUNGSRADAR

	AI	AR	GL	GR	SG	TG
KULTUR	5	6	2	4	1	3
BILDUNG/FORSCHUNG	1	6	4	2	5	3
SOZIALDIENSTE	5	6	2	1	4	3
GESUNDHEIT	2	6	1	5	3	4
UMWELT	1	3	6	2	5	4
NUR EIN ZWECK	6	1	5	2	3	4
NEUGRÜNDUNGEN	2	4	1	6	5	3
LIQUIDATIONEN	1	1	3	5	6	3
Ø ALTER	1	5	6	4	3	2
Ø ST-VERMÖGEN	4	5	1	6	3	2
Ø AUSGABEN	5	6	3	1	2	4
STIFTUNGSDICHTE	4	3	6	5	2	1
ANZAHL	1	2	3	5	6	4
ZWECKÄNDERUNGS-VORBEHALT	1	3	4	6	5	2
Ø STIFTUNGSRÄTE	1	4	3	5	6	2
EIDG. AUFSICHT	1	3	2	6	5	4
LOKALE AUFSICHT	1	5	4	1	1	6



## DEMOGRAFIE

Die demografische Entwicklung des Stiftungswesens wird erhoben durch die Anzahl von Liquidationen und Neugründungen, die Durchschnittswerte von Alter, Stiftungsvermögen und Ausgaben sowie die Stiftungsdichte und die Anzahl der Stiftungen im Kanton.

## GOVERNANCE

Governance deckt Informationen zum Führungssystem der Stiftung und zum Zweckänderungsvorbehalt ab.<sup>89</sup> Neben dem Eintrag des Zweckänderungsvorbehalts in der Stiftungsurkunde werden der Durchschnitt der Stiftungsratsmitglieder sowie der Anteil an Stiftungen unter eidgenössischer bzw. lokaler Aufsicht erhoben. Die Daten beziehen sich je nach Datenquelle auf die Jahre 2013 bis 2015. Es wurden dazu die CEPS Datenbank, die Erhebung zum Dissertationsprojekt von Irene Reynolds Schier sowie die anonymisierten Daten der kantonalen Stiftungsaufsichten verwendet.

Im Vergleich wird deutlich, dass sich jeder Kanton durch ein spezifisches und einzigartiges Stiftungswesen auszeichnet, das sich aufgrund von Traditionen, Werten, geografischen Strukturen oder besonderen Ereignissen entwickelt hat. Appenzell Innerrhoden hat ein sehr junges Stiftungswesen mit vielen auf einen Zweck fokussierten Stiftungen und im Verhältnis hohen jährlichen Ausgaben. Schwerpunkte bilden die Kultur und die Sozialdienste. Aufgrund der geringen Grössen sind aber Neugründungen und Liquidationen eher selten. Appenzell Ausserrhoden verfügt über ein inhaltlich sehr breit aufgestelltes Stiftungswesen, und viele Stiftungen decken mehrere Bereiche ab. Es gibt eine hohe Anzahl an Stiftungen unter lokaler Aufsicht und hohe jährliche Ausgaben. Glarus ist der einzige Bergkanton der Ostschweiz, wo Umwelt ein wichtiger Stiftungszweck ist. Die Stiftungsdichte ist sehr hoch, jedoch haben die vielen Stiftungen nur ein geringes Durchschnittsvermögen, wodurch sich auch die verhältnismässig hohe Anzahl an Liquidationen erklären lässt. Dazu könnte auch das hohe Durchschnittsalter beitragen. In Graubünden gibt es viele Stiftungen von internationalen Stiftern, was die hohe Anzahl von Stiftungen unter eidgenössischer Aufsicht sowie die grosse Gesamtzahl erklärt. Auch der hohe Anteil von Stiftungen mit Zweckänderungsvorbehalt lässt auf viele private Stifter schliessen, die sich Änderungsmöglichkeiten für die Zukunft offenhalten möchten. Die Stiftungen verfügen über das grösste Vermögen und ein hohes Durchschnittsalter. Thematisch liegt der Schwerpunkt bei Gesundheit und Kultur. St. Gallen hat zwar die meisten Stiftungen in der Ostschweiz, jedoch eine geringe Stiftungsdichte. Die inhaltlichen Schwer-

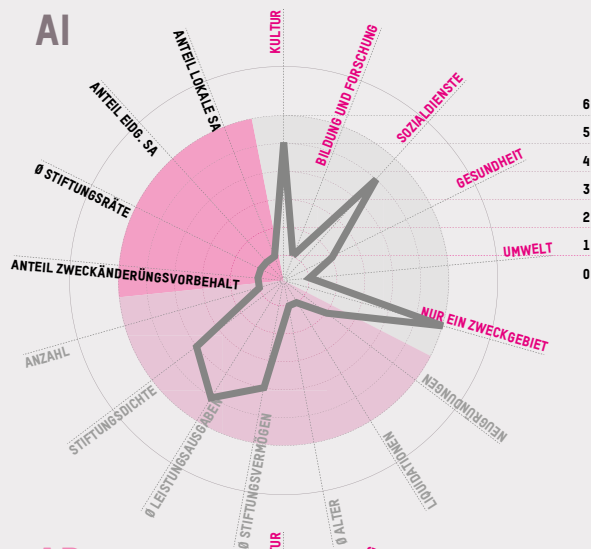
punkte liegen in Bildung/Forschung, Umwelt sowie Sozialwesen. Bei vielen Neugründungen und wenigen Liquidationen weist der Kanton ein hohes Nettowachstum aus. Die Rolle als regionales Zentrum wird deutlich durch die hohe Anzahl an Stiftungen unter eidgenössischer Aufsicht (was auch überkantonal heissen kann) und wenigen Stiftungen unter lokaler Aufsicht. Im Thurgau schliesslich gibt es eine hohe Anzahl an Stiftungen unter lokaler Aufsicht, ebenso sind die vielen Stiftungen mit nur einem Zweck ein Hinweis auf eine grössere Anzahl von operativen Stiftungen, die im lokalen Bereich tätig sind. Die Stiftungen sind im Durchschnitt eher klein und sind auf viele inhaltliche Themenbereiche verteilt.

## AUSBLICK

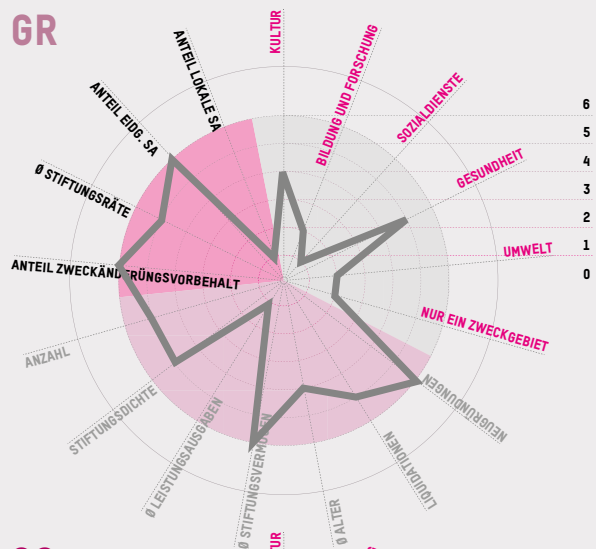
Durch die Verknüpfung verschiedener Datenquellen ist es gelungen, ein neues Licht auf die Ostschweizer Stiftungslandschaft zu werfen. So unterschiedlich, wie sich die Landschaft zwischen Bodensee und italienischer Grenze präsentiert, ist auch das Stiftungswesen. Generell lässt sich festhalten, dass es nur wenige grosse Stiftungen gibt und viele operative Stiftungen, insbesondere Trägerschaftsstiftungen. Hier dürften die Mittelwerte, aber auch die Maximalwerte für Vermögen und Ausschüttungen für die gesamte Schweiz deutlich höher liegen. Was die Ressourcen betrifft, werden in den nächsten Jahren einige Herausforderungen zu meistern sein. Operative Stiftungen sind auf externe Beiträge angewiesen, und für Förderstiftungen mit eigenem Kapital ist die Vermögensanlage zu einem Dauerbrenner in den Stiftungsratssitzungen geworden. Hinzu kommt die grosse Anzahl an Stiftungsratsmitgliedern, für die immer wieder neue Nachfolger gefunden werden müssen. Auch wenn es in den Kantonen teilweise inhaltliche Schwerpunkte gibt, bestätigt sich letztlich die eingangs erwähnte Feststellung, dass sich der gesellschaftliche Nutzen des Stiftungswesens aus seiner Vielfalt und Breite ergibt. Dadurch stärken Stiftungen den Pluralismus in der Gesellschaft und ermöglichen Gestaltungsfreiheit. Auch zeigt sich, dass das Stiftungswesen keineswegs statisch und verkrustet, sondern in stetiger Bewegung ist. Bestehende Institutionen werden in Stiftungen umgewandelt, alte Stiftungen werden liquidiert, und vereinzelt führen Fusionen zu einer Konsolidierung der Kräfte.

ABB 24:  
STIFTUNGSRADAR

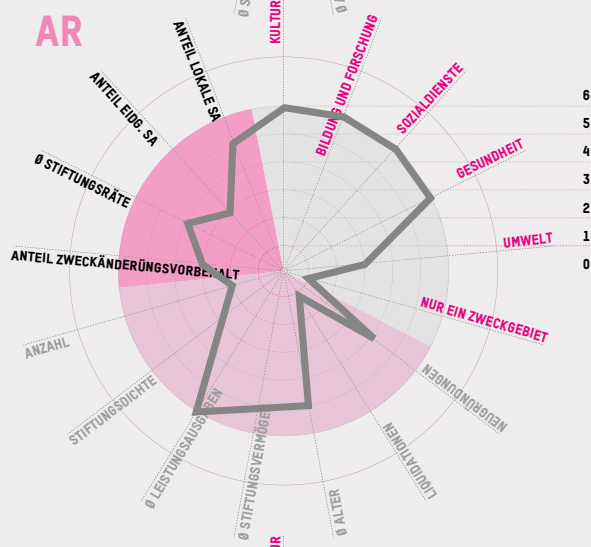
AI



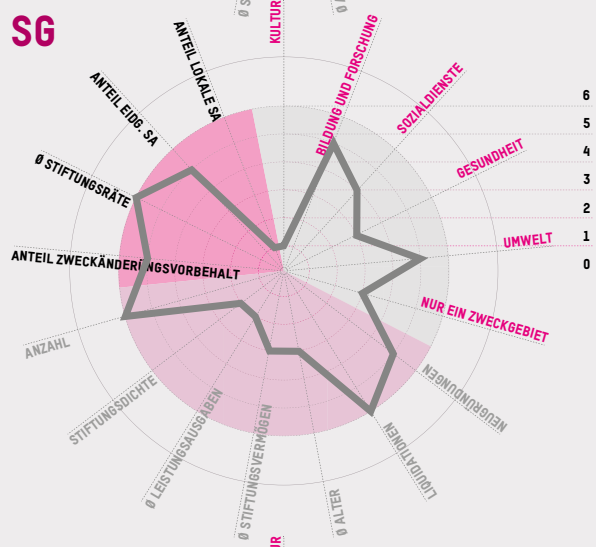
GR



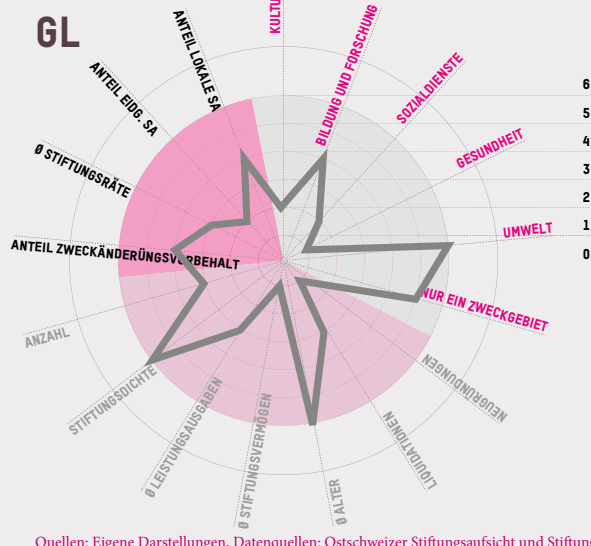
AR



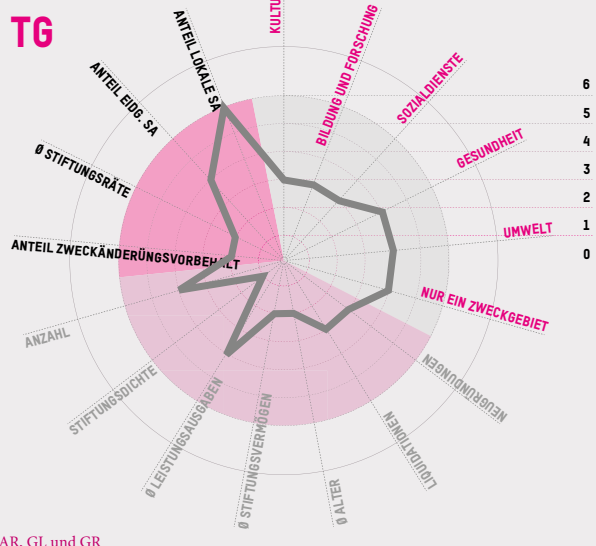
SG



GL



TG



Quellen: Eigene Darstellungen, Datenquellen: Ostschweizer Stiftungsaufsicht und Stiftungsaufsichten der Kantone AI, AR, GL und GR

# JUNGE, VITALE STIFTUNGSLANDSCHAFT

**Gespräch mit Thomas Dietschweiler (TD), Präsident der Ria & Arthur Dietschweiler Stiftung, Rolf Wilhelm (RW), Geschäftsführer Lienhard-Stiftung, und Stefan Bodmer (SB), Vizepräsident der Otto und Veronika Kägi Stiftung; die Fragen stellte Beate Eckhardt.**

**Der Stiftungsreport 2016 beschäftigt sich in seinem Regionen-Special mit der Ostschweiz. Sie alle sind in und für Ostschweizer Stiftungen tätig. Wie würden Sie die Ostschweizer Stiftungslandschaft charakterisieren?**

**TD:** Die Stiftungswelt der Ostschweiz gleicht einer Insellandschaft. Kontakte unter einzelnen Stiftungen bestehen zwar, genauso häufig herrscht aber auch Funkstille – aus welchen Gründen auch immer.

**RW:** Dem ist so. Gerade wir als noch relativ junge Stiftung mit einem neuen Präsidenten und Geschäftsführer seit Mitte 2015 sehen einen grossen Bedarf für die Zusammenarbeit mit anderen Stiftungen, zumal die Gesuche ja oft dieselben sind. Wir hätten Interesse an einem verstärkten Austausch, um Einblick zu erhalten in die Entscheidungsprozesse und konkreten Gründe für die Annahme oder Ablehnung eines bestimmten Projektes. Als Frischling ist es aber gar nicht so einfach, in Kontakt mit anderen Stiftungsrepräsentanten zu treten.

**Wieso ist es denn so schwierig, sich zu vernetzen? Liegt dies an der gemeinhin intransparenten Kommunikation von Stiftungen nach aussen? Letzteres ist schliesslich ein gesamtschweizerisches Phänomen.**

**SB:** Diskretion ist sicherlich ein grosses Thema. Den Eindruck der Insularität muss ich dahingehend relativieren, dass eine vorbildliche Kooperation im Raume Appenzell Ausserrhoden existiert. Im Zuge der Gründung der Otto und Veronika Kägi Stiftung erfuhren wir eine professionelle Unterstützung von anderen Appenzeller Stiftungen. Die Pflege eines persönlichen Netzwerks zwischen Stiftungsräten vermag Brücken in dieser Insellandschaft zu schlagen. Insbesondere der Kanton St. Gallen steckt meines Erachtens in Sachen Koordination noch in den Kinderschuhen.

**Fehlt ein Akteur, der diese Koordinationsleistung an die Hand nimmt?**

**SB:** Bestimmt. Das Appenzellerland etwa hat einen solchen Akteur in Form einer Koordinationssitzung, die geprägt wird von der Initiative einer Persönlichkeit. Vielleicht könnte aber auch ein nationaler Verband wie SwissFoundations hier eine bestimmte Rolle spielen.

**Warum ist das Stiftungswesen in Teilen der Ostschweiz so erstaunlich jung? Die ersten Stiftungen in Teilbereichen der Ostschweiz wurden erst im Laufe der 1940er und 50er gegründet. Wie erklären Sie sich dieses Phänomen?**

**TD:** Das ist auch für mich erstaunlich. Schliesslich wurde in der Ostschweiz bis hin zum ersten Weltkrieg beachtlich viel Geld mit der Textilindustrie verdient, und man weiss zum Teil von einem regen Mäzenatentum aus diesen Kreisen. Man würde also auch Stiftungsgründungen erwarten. Eigentlich eine interessante sozialgeschichtliche Fragestellung.

**RW:** Vielleicht gab es das Mäzenatentum eher in einer Wohlfahrtsform. Viele Kirchengemeinden verfügten etwa über wohltätige Fonds. Dabei handelte es sich oft um Vermögen, die ihren Zweck und ihre Donatoren überlebten. In der Kirchengemeinde, die ich selbst als langjähriger Kassier betreue, gab es fünf verschiedene Fonds – darunter einen Unterstützungsfonds, einen Kranken- und Heimpflegefonds. Fonds für Bereiche also, die inzwischen durch staatliche Institutionen abgelöst wurden. Wir haben alle Fonds über die letzten Jahre hin aufgelöst und die Gelder jeweils einer Institution zukommen lassen, die heute für den angedachten Zweck zuständig ist.

**Der Stiftungsreport 2016 wartet mit einer sehr detaillierten Faktenauswertung zur Ostschweizer Stiftungsland-**

**schaft auf. Auffallend ist dabei, dass viele Stiftungen ausgeprägt in der Region fördern. Woran liegt das?**

**SB:** Der Förderfokus einer Stiftung ist ganz eng mit dem Stifterwillen verflochten. Der Raum St. Gallen hat ausgehend von seiner florierenden Textilindustrie möglicherweise ein ausgeprägtes Selbstverständnis.

**RW:** Auch bei den beiden Donatoren der Lienhard-Stiftung – Regula und Fredy Lienhard – konzentrierte sich die unternehmerische Tätigkeit in den Gründerjahren stark auf die Gebiete Thurgau und St. Gallen. Seitens der Stifter scheint der Wunsch bestanden zu haben, in der Region des eigenen unternehmerischen Schwerpunkts und Lebensmittelpunkts eine gemeinnützige Wirkung zu erzielen.

**SB:** Der regionale Fokus bietet ausserdem das grosse Privileg, sich als Stiftung selbst in Projekte in geografischer Nähe miteinzubringen.

**TD:** So ist es. Wenn wir als Stiftung einen Beitrag zur Qualität unserer Förderprojekte leisten wollen, dann müssen wir auch präsent sein können. Ein Beispiel ist etwa das Unesco Weltkulturerbe Stiftsbezirk, das dabei ist, sich museologisch und baulich aufzurüsten. Im Übrigen ein lange ruhendes Desiderat. Da wir mit unserer Stiftung vor Ort sind, ist es uns möglich, das Unterfangen mit den Projektträgern in eine Richtung zu entwickeln, die wir aus touristischer und wirtschaftlicher Perspektive begrüssen. Wäre das Projekt in Bern, wäre eine Zusammenarbeit in dieser Form natürlich nicht möglich.

**Im Stiftungsreport 2016 gehen wir der Verhältnismässigkeit von Verwaltungskosten kleiner und grosser Stiftungen sowie der Korrelation mit dem jeweiligen Vermögen nach. Die Analyse zeigt, dass Stiftungen mit einem Vermögen zwischen einer und drei Millionen Franken besonders schlecht abschneiden. Überrascht Sie das?**

**RW:** Bei uns gibt es Vorschriften, die konkret regeln, wie viel Prozent der Gesamtkosten die Overheadkosten jährlich respektive im Mehrjahresschnitt betragen dürfen. Die Lienhard-Stiftung finanziert sich unter anderem aus Unternehmenserträgen. Das heisst, neben dem Vermögensertrag gibt es Zuwendungen aus operativen Einheiten. Ziel wäre es, im Sinne der Nachhaltigkeit die Substanz nicht anzugreifen, sondern lediglich die Erträge auszuschütten.

**SB:** Die Otto und Veronika Kägi Stiftung darf ausschliesslich Erträge ausschütten. Dies ist die grosse Herausforde-

rung der kommenden Jahre im Anblick der derzeitigen Kapitalmarkttrendite, die sich im Laufe der nächsten Jahre mutmasslich nicht gross ändern wird. Erstens müssen wir grössere Risiken eingehen, um Dividenden zu generieren. Zweitens ist unsere Ausschüttungsfähigkeit trotz erheblicher Substanz sehr limitiert, falls sich die Märkte negativ entwickeln sollten. Das kompromittiert unsere Verlässlichkeit als Partner für längerfristige, grössere Projekte.

**TD:** Wir sind in der glücklichen Lage, im Extremfall über das gesamte Vermögen der Ria & Arthur Dietschweiler Stiftung zu verfügen. Es ist uns auch kein Anliegen, ewig zu existieren. Uns als Stiftungsrat interessiert vor allem, was wir heute fördern können. Natürlich versuchen wir, zunächst die laufenden Erträge auszuschütten. Ein Budget machen wir allerdings nicht mehr, zumal die Zahl der Gesuche variiert. Wir versuchen aber die Ausschüttungsfähigkeit über zwei bis drei Jahre hinweg mit unseren Erträgen sicherzustellen.

**RW:** Wir verfolgen genau denselben Ansatz. Wir definieren einen jährlichen Ausschüttungsbetrag, der mit rund 20 % variieren darf. Wenn ein gutes Projekt eingegeben wird, sollte die Stiftung schliesslich die Flexibilität haben, dieses zu unterstützen, selbst wenn die Erträge schon ausgeschöpft wurden. Auch wir versuchen, unsere Ausschüttungen auf drei Jahre hinaus zu sichern. Was besagte langfristige Engagements betrifft, ist es wichtig und liegt in der Verantwortung der Stiftung, transparent zu kommunizieren, dass ihr Commitment ein Ende hat. Von früheren Erfahrungen im Sponsoring kenne ich den Aufschrei, den der Ausstieg aus einem Projekt auslösen kann. Auszusteigen ist das Schwierigste.

**Am Schweizer Stiftungssymposium vom 11. Mai 2016 bietet SwissFoundations ein Workshop zum Thema «Ende gut, alles gut. Förderpartnerschaften erfolgreich beenden» an. Der moralische Druck, der auf Stiftungen liegt, selbst wenn das Ende einer Partnerschaft zu Beginn vereinbart wurde, beschäftigt viele.**

**SB:** Wir versuchen, die Einmaligkeit unserer Ausschüttungen gegenüber den Gesuchstellern von Beginn an zu betonen. Unserespezielle Situation, welche die Ausschüttungen auf den laufenden Ertrag und allfällige Kapitalgewinne reduziert, lässt im Grundsatz keine mehrjährigen Engagements zu. Wohl sind wir in der Lage, einmalig einen grösseren Betrag zu sprechen, aber uns auf eine Situation einzulassen, die Jahr für Jahr unser Commitment erfordert, würde unsere Fähigkeit, für andere Projekte Allokationen zu machen, massiv beeinträchtigen.



**RW:** Wir unterstützen schon auch mehrjährige Projekte – vor allem im Bereich der Bildung. Wenn wir überzeugt sind von der Qualität von Projekten, sagen wir für zwei bis drei Jahre unser Commitment zu. Dass wir ein bis zu zehnjähriges Commitment eingehen, kommt aber nur in wenigen Einzelfällen vor.

**TD:** Uns geht es ähnlich mit Kulturprojekten. Wir prüfen nach einem Jahr, ob wir ein vielversprechendes Projekt für weitere drei bis vier Jahre unterstützen wollen. Darüber hinaus geht das Engagement jedoch nicht.

**Fördern Sie mit Ihren Stiftungen ausschliesslich Projekte, oder unterstützen Sie auch Organisationen und deren Betriebskosten?**

**SB:** Bei uns ist der Stiftungszweck so formuliert, dass wir nebst der Siedlungsqualität im Raum Toggenburg zwei Institutionen berücksichtigen. Dies sind die Musikschule Toggenburg und die Spitex Toggenburg. Wir stellen aber zurzeit fest, dass die Spitex nur im bescheidenen Masse Zuweisungen von uns benötigt. Im Falle der Musikschule klären wir gerade, inwiefern tatsächlich bedürftige Destinatäre vorhanden sind beziehungsweise ob Zuweisungen unter dem Thema Musikschule auch einer breiteren Empfängerschaft zugänglich gemacht werden können.

**RW:** Infrastruktur, Betriebskosten und Defizitgarantien unterstützen wir lieber nicht, zumal sich dies schwer mit unserem Stiftungszweck verbinden lässt. Doch auch in dieser Hinsicht finden wir die Idee einer temporären Unterstützung essenziell. Förderprojekte sollten in unseren Augen einen gewissen Anreiz haben, selbsttragend zu werden.

**Wir geraten da in das Spannungsfeld zwischen staatlichen und privaten Aufgaben. Ist es ein Teil Ihrer Arbeitsrealität, dass Sie Gesuche erhalten für Projekte, deren Finanzierung in Ihren Augen dem Staat obliegt?**

**TD:** Dies ist eine nicht enden wollende Diskussion. Die öffentliche Hand ist in meinen Augen risikoscheu und konservativ. Stiftungen hingegen haben die Chance, innovativ, pionierhaft und risikofreudig zu sein. Dort sehe ich einen wichtigen Unterschied in der Mentalität von Staat und Stiftungen. Ein Beispiel ist das International Baccalaureate, das wir an einem Gymnasium in St. Gallen eingeführt haben, um den Gymnasiasten einen vielseitig brauchbaren und international zulässigen Abschluss zu ermöglichen. Die Initiative hat uns eine Viertelmillion Schweizer Franken für einen Zeitraum von vier bis fünf

Jahren gekostet. Mittlerweile sind alle begeistert – die Schule, der Bildungsdirektor, der Erziehungsrat. Selbst wäre die öffentliche Hand aber nie darauf gekommen und hatte dieses Format bis anhin den Privatschulen überlassen, was natürlich Personen aus finanziell starken Herkunftsfamilien bevorteilte.

**Ein gutes Beispiel einer privaten Initiative, die später von der öffentlichen Hand weitergeführt wird.**

**TD:** Genau. Man versucht eine Innovation anzuschieben und signalisiert, dass die Neuerung innert fünf Jahre vom Kanton St. Gallen selbst getragen werden muss.

**RW:** Auch die öffentliche Hand selbst sucht natürlich Anschubpartner, und wir erhalten auch immer wieder Gesuche von staatlichen Stellen. In solchen Fällen sind wir bereit, gute Projekte mit einer Anschubfinanzierung zu unterstützen, unter dem Vorbehalt, dass wir nach der Anlaufzeit wieder aussteigen können.

**SB:** Da es uns noch nicht so lange gibt, haben wir erst wenige Erfahrungen in dieser Frage sammeln können. Bisher hatten wir ein Projekt, für das der Staat sich selbst beauftragt hatte, einen erheblichen Beitrag durch Spenden und Stiftungen zu sammeln. Da es ideal zu unserem Stiftungszweck passte, machten wir mit. Wir investieren gemäss unserem Stiftungszweck auch in Infrastrukturen und unterstützen beispielsweise den Erhalt von Gebäudesubstanz im Toggenburg. Grundsätzlich versuchen wir unsere Allokation davon abhängig zu machen, ob sich der Staat, die Gemeinde oder Kirchgemeinde ihrerseits dem Projekt verpflichten.

**Das klingt nach erfolgreichen Public-Private-Partnerships. Laufen sie auch auf Augenhöhe ab?**

**TD:** Das kann man nicht sagen. Schliesslich treffen die Projekte schon ausformuliert bei uns ein, und wir entscheiden lediglich, ob und wie viel wir dafür auszuschiessen bereit sind.

**Angesichts des jungen Alters vieler Ostschweizer Stiftungen – über die Hälfte aller Stiftungen sind in den letzten 25 Jahren gegründet worden – findet aktuell in vielen Stiftungen ein Generationenwechsel statt. Gemäss Stiftungsreport engagieren sich in der Ostschweiz 9000 Stiftungsräte. Bei einer angenommenen Erneuerungsquote von 5%, muss in der Ostschweiz täglich ein neuer Stiftungsrat beziehungsweise eine neue Stiftungsrätin gefunden werden. Ist es schwierig, gute Stiftungsräte zu finden?**

**SB:** Unsere Stiftungsräte sind alle im Alter von 50 bis 55 Jahre. Die Nachfolgeplanung haben wir zwar in aller Kürze angesprochen, doch das Thema steht nicht ganz vorne auf der Traktandenliste.

**RW:** Die Lienhard-Stiftung wurde 2008 gegründet. Der Stiftungsrat, der seitdem vor allem aus langjährigen Weggefährten der Familie Lienhard besteht, ist im Alter von 65 bis 70 Jahre. Die Frage der Erneuerung wird sich also in den nächsten drei bis fünf Jahren stellen. Wir haben uns für dieses Jahr vorgenommen, die Ablösungsprozesse sorgfältig aufzugleisen. Dies ist eine konkrete Aufgabe des Stiftungsrats. Ich kann allerdings nicht beurteilen, wie anspruchsvoll es ist, neue Mitglieder zu finden.

**TD:** Wir haben eine Shortlist von potenziellen Stiftungsratskandidaten. Wir sind der Meinung, dass man eine solche Liste in der Hinterhand haben sollte. Mir persönlich ist es ein Anliegen, dass der Stiftungsrat altersmässig gut durchmischt und mindestens ein Digital Native unter den Mitgliedern ist. Um sicherzustellen, dass sich die Stiftungsräte in unseren Fördergebieten auskennen, gehen wir nach Feldkompetenz vor. Ich habe etwa eine Dame aus dem Sozialunternehmertum im Visier, eine weitere Person entstammt dem Bildungswesen. Anders als viele andere Stiftungen suchen wir keine Juristen als Stiftungsräte. Juristisches Fachwissen kann schliesslich eingekauft werden. Neben der Feldkompetenz von Stiftungsräten ist uns allerdings Finanzkompetenz wichtig.

**SB:** Das Anliegen der Feldkompetenz kann ich nur unterstreichen. Man braucht Leute, die Zugang und Beziehungen zu thematischen Netzwerken haben. In unserem Fall konkret zu Projekten der Siedlungsqualität Toggenburg.

**TD:** Durch unsere Nähe zu Förderkunden und Projekten, beispielsweise im Bereich Demenz, wo derzeit ein klarer Förderfokus der Dietschweiler Stiftung liegt, begegne ich auch häufig spontan Personen, die mir geeignet scheinen und die ich jeweils im Hinterkopf behalte.

**Werfen wir zum Schluss noch einen Blick auf Ihr momentanes Stiftungswirken. Wo sehen in den nächsten drei bis fünf Jahren die grössten Herausforderungen auf Ihre Stiftung zukommen?**

**RW:** Nebst der Sicherstellung von Einnahmen und Erträgen, die unsere Ausschüttungen bedingen, sind nach unserem achtjährigen Bestehen Themen wie Schwerpunkt-bildung, Prüfung von Stiftungszweck und Strategie

sowie die bereits angesprochene Stiftungsratsablösung relevant. In unserer aktuellen Schwerpunktsetzung in den Bereichen Bildung und Kultur sehe ich indes weniger Handlungsbedarf als beispielsweise in der Mittelgenerierung.

**SB:** Für uns ist es noch der Gründungsakt – die erste Überprüfung von Stiftungsurkunde und Reglementen. In der Initialphase unterstützte uns dabei, wie ich bereits erwähnte, eine erfahrene Persönlichkeit aus dem Stiftungswesen Appenzell Ausserrhoden. Ferner beschäftigt uns die Frage nach der effizienten Realisierung des Stiftungszwecks. Im Bereich unseres Hauptzwecks – der Siedlungsqualität Toggenburg – gelangten wir glücklicherweise schnell an gute Projekte. Unsere zweite Priorität betrifft die Klärung unseres Zielpublikums an der Musikschule Toggenburg, und letztes suchen wir nach Möglichkeiten, uns im Bereich der Spitex projektmässig einzubringen. Unsere grösste Herausforderung liegt aber sicherlich im schwierigen Finanzumfeld, das uns als Stiftung, die im Wesentlichen Vermögenserträge ausschüttet, besonders beschäftigt.

**TD:** Drückende Aufgaben sehe ich in den nächsten Jahren keine. Die organisatorischen Massnahmen haben wir bereits hinter uns. Die Revision des Leitbildes würde wohl als Nächstes anfallen. Unser Stiftungszweck ist mit Absicht als klassischer Gummiparagraf formuliert. Grundsätzlich dürfen wir demnach alles Gemeinnützige fördern. Im Rahmen des Leitbildes kann der Stiftungsrat dies konkretisieren und nach Bedarf periodisch anpassen. Projekt-Scouting ist ein weiteres Unterfangen, das wir laufend verfolgen. Obwohl wir seit Längerem erfolgreich auf gute Projekte stossen, sind wir immer auf der Suche nach spannenden Initiativen. Zurzeit interessiert uns ein Financial Literacy Projekt für die Sekundarstufen I und II, das Jugendliche den Umgang mit Geld lehren soll. Ein Format, das im angelsächsischen Raum momentan sehr en vogue ist. Überdies stellt natürlich die Personalplanung eine permanente Aufgabe dar.



## V. THEMEN UND TRENDS

Autorenbeitrag von Prof. Dr. Georg von Schnurbein

# 5:5 – GRÜNDE FÜR UND GEGEN STIFTUNGSFUSIONEN

Beim Blick auf die Komposition des Stiftungssektors mit den vielen Klein- und Kleinststiftungen braucht es keine grosse Wirtschaftserfahrung, um den Nutzen von Fusionen zu erkennen. Gegen die steigenden Kosten für Verwaltung, Revision und Aufsicht wirken Zusammenschlüsse von Stiftungen am besten, um mehr Mittel für die gemeinnützigen Zwecke zu haben, für die sich die Stifterinnen und Stifter eigentlich einsetzen wollten. Auch erscheint die Idee einer Fusion von Stiftungen gut umsetzbar zu sein, da es keine Eigentümer mit Partikularinteressen gibt und damit die Beurteilung nur am verschriftlichten Zweck der Stiftungen zu geschehen hat. Schliesslich können die konsolidierten Stiftungen aufgrund ihrer Grösse ihre Tätigkeiten strategisch besser ausrichten und damit mehr Einfluss in der Gesellschaft gewinnen.

### ⊕ GRÜNDE, DIE FÜR EINE FUSION SPRECHEN

# 1+

#### EINE PASSENDE ANDERE STIFTUNG

Der wichtigste Grund, damit eine Stiftung überhaupt fusionieren kann, ist eine andere Stiftung. Schliesslich können Stiftungen gemäss Fusionsgesetz nur mit Stiftungen fusionieren, nicht aber mit anderen Rechtsformen (z. B. Verein, AG, etc.). Bei der Suche nach einem geeigneten Fusionspartner kann sich eine Stiftung daher auf Stiftungen konzentrieren. Zusammenschlüsse mit anderen Rechtsformen sind nur möglich, wenn die bestehende Stiftung aufgelöst wird und die Stiftungsaufsicht einem Vermögensübertrag zustimmt bzw. der andere Fusionspartner einen Vermögensübertrag an die bestehende Stiftung beschliesst.

der beiden Stiftungszwecke nicht an Fragen des Anteils einzelner Destinatäre an den Ausschüttungen scheitern, und bei den Stiftungsräten gibt es oftmals schon Überschneidungen.

# 3+

#### KONSOLIDIERUNG VON AUFGABEN

Gleiches gilt, wenn mehrere Stiftungen für ihre Zweckerfüllung grundsätzlich gleiche Aufgaben tätigen. So können sich mehrere Stiftungen zusammenschliessen, die alle Stipendien vergeben. Selbst wenn die Destinatärgruppen verschieden sind (z. B. Musiker, Studierende und Lehrende), können die verschiedenen Zwecke auf die gleiche Art und Weise erbracht werden, wodurch sich mit der Fusion Synergien in der Bearbeitung und Administration schaffen lassen.

# 2+

#### GLEICHE DESTINATÄRE

Ein weiterer offensichtlicher Grund, der für eine Fusion spricht, sind identische Destinatäre. Gerade im Umfeld grösserer Institutionen, z. B. eines Museums, bestehen oftmals mehrere Stiftungen, die nur diesem einen Destinatär gelten und nicht selten zu verschiedenen Zeiten entstanden sind. Hier bietet es sich an, eine Fusion zu prüfen, da sich nicht die Frage stellt, ob Destinatäre durch die Fusion benachteiligt werden. Auch wird die Zusammenführung

# 4+

#### KOSTENEINSPARUNGEN ERMÖGLICHEN

Big is beautiful! Dieser Grundsatz gilt bei Stiftungen heute mehr denn je bei der Vermögensverwaltung. Die Kosten für die Vermögensverwaltung nehmen im Verhältnis zum Vermögen deutlich ab, je grösser das Vermögen wird (siehe Beitrag Seite 6 ff.). Wenn durch eine Fusion ein Stiftungvermögen erreicht wird, das beispielsweise den Wechsel vom Privatkunden zum institutionellen Kunden einer Bank ermöglicht,

senkt dies die Verwaltungsgebühren erheblich. In anderen Fällen können durch Fusionen auch stiftungs-intern Kosten für Administration und Kommunikation eingespart werden, sofern der Zusammenschluss auch wirklich vollzogen wird und nicht einfach nur zwei Organisationen nebeneinander gestellt werden.

## 5+ INHALTLICHE BRÜCKEN BAUEN / SACHWERTE ERHALTEN

Der letzte Grund für eine Fusion erfordert umfangreiche Vorprüfungen und eine tiefgreifende Auseinandersetzung mit dem möglichen Fusionspartner. Denn eine Fusion kann auch genutzt werden, um neue Potenziale zu entwickeln, die weit über eine blossen Kosten- und Aufwandseinsparung gehen. Es gibt in der Schweiz viele Stiftungen, deren Zweck der Erhalt von Sachwerten ist, z. B. einer Kunstsammlung oder eine Immobilie. Leider haben diese Stiftungen oft zwei gravierende Nachteile: Zum einen sollen die in die Stiftung eingebrachten Sachwerte – meist vollständig – erhalten bleiben, zum anderen fehlen solchen Stiftungen oftmals ergänzende liquide Vermögensteile, um die Sachwerte auch entsprechend zu betreuen und zu versorgen. Als Folge haben die Stiftungen kaum Gestaltungsmöglichkeiten und können – im Fall einer Kunstsammlung – oftmals nicht einmal Ausstellungen oder aktiv Ausleihangebote bewerkstelligen. Für solche Stiftungen bietet sich eine Fusion an, wenn sich dadurch neue Gestaltungsfreiräume bilden lassen. Dabei sind kreative Lösungen gefragt, die sich im Einzelfall aber nur ergeben, wenn bei den Beteiligten die notwendige Risikobereitschaft besteht.

## ➔ GRÜNDE, DIE GEGEN EINE FUSION SPRECHEN

Fusionen sind in der Wirtschaft gang und gäbe, und dennoch scheitert gut die Hälfte der Fusionen bzw. werden die anvisierten Ziele nicht erreicht. Die Probleme liegen meistens in Selbstüberschätzung und unvollständiger Information. Während sich Unternehmen nach einer gescheiterten Fusion aber wieder trennen können, ist der Zusammenschluss von Stiftungen definitiv. Es überrascht daher nicht, dass Stiftungsräte lieber den Weg einer Liquidation wählen, als vorher noch Fusionsmöglichkeiten zu prüfen. Von den 1046 Stiftung, die seit 2009 im Handelsregister gelöscht wurden, sind gerade einmal 91 in einer Fusion aufgegangen. Es gibt also gute Gründe, von einer Fusion abzusehen:

**1- MINUS UND MINUS GIBT NICHT IMMER PLUS**  
Gerne wird an Fusionen die Hoffnung geknüpft, dass danach alles besser wird. Jedoch ist es meistens keine Heilung, wenn sich zwei Kranke verbinden. Sofern eine Fusion nicht substanzielle Verbesserungen z. B. im Vermögen, bei der Verwaltung oder beim Zugang zu Destinatären verspricht, ist eine Fusion nicht sinnvoll bzw. kann sie im schlimmsten Fall zu einer Potenzierung der Probleme führen. Bei Stiftungsfusionen wird schnell nur auf die zu erwartende Vermögensgrösse geschaut, jedoch spielen noch viele andere Faktoren eine Rolle. Neben den Beteiligten und Betroffenen geht es vor allem auch darum, ob eine gemeinsame Wertebasis besteht. Selbst wenn der Stiftungszweck weitgehend identisch ist, kann die Art und Weise, wie dieser Zweck erfüllt werden soll und welches Ziel damit verbunden ist, sehr unterschiedlich sein. Deshalb ist es ratsam, vor einer endgültigen Fusion zunächst in einer Kooperation die gemeinsame Zusammenarbeit auszuprobieren.

**2- RÄUMLICHE DISTANZEN**  
Die Suche nach einer passenden Partnerin ist oft nicht vor der eigenen Haustür erfolgreich, sondern erst, wenn man den Radius erweitert. Jedoch steigen damit auch die Probleme. In der Schweiz wird dieses Problem durch die Sprachregionen noch verschärft. Zwei Stiftungen mit identischem Auftrag in der Deutsch- und der Westschweiz ergeben noch lange kein perfektes Paar, weil durch die verschiedenen Sprachen der administrative Aufwand durch eine Fusion nicht geringer wird, sondern sich eher noch erhöht. Auch können durch paritätische Verteilung von Stiftungsrat oder Sitzungsort die Kosten steigen. Ebenso verhindern auch fehlende Schnittmengen im geografischen Radius der Zweckerfüllung positive Effekte einer Fusion. Eine Stiftung aus und für St. Gallen wird mit einer Stiftung in Bern wenig Kongruenz finden, wenn beide auf ihre Stadt beschränkt bleiben müssen.

**3- STARKE PERSÖNLICHKEITEN**  
Die meisten Fusionen scheitern an den beteiligten Personen – in Unternehmen wie auch in Stiftungen. In Stiftungen hängt dies insbesondere mit der Stifterperson zusammen. Schliesslich wollte die Stifterin oder der Stifter mit der Stiftung etwas Eigenes schaffen – und zwar von Bestand. Auch wenn die Stiftung eine eigene Rechtspersönlichkeit hat, ist die Eigenständigkeit doch auch ein Teil des ursprünglichen Stifterwillens, denn sonst wären auch andere Lösungen



wie eine Spende oder eine Zustiftung denkbar gewesen. Ausserdem besteht natürlich trotz der rechtlichen Trennung eine enge psychologische Verbindung zwischen der Stiftung und der Stifterperson, die sich auch auf zukünftige Generationen überträgt. So kann die objektive Einschätzung, dass eine Fusion ökonomisch von Vorteil ist, durch das subjektive Gefühl des Verlustes überlagert werden. In der Praxis führt dies zu Verzögerungen durch rasche Meinungswechsel, immer neue Forderungen oder einem Misstrauen gegenüber jenen, die eine Fusion fördern. Sollte dennoch eine Fusion stattfinden und die gleichen Personen später gemeinsam einen Stiftungsrat bilden, wird spätestens bei der ersten Meinungsverschiedenheit ein Unabhängigkeitsschmerz auftauchen, der die Entwicklung der neuen Organisation lähmt.

## FAZIT

Es besteht kein Zweifel, dass eine Vielzahl der Schweizer Stiftungen nicht dauerhaft aus den Erträgen des eigenen Vermögens überleben kann. Eine Fusion kann hier Abhilfe schaffen und sozusagen ein zweites Leben ermöglichen. Da die Folgen einer Fusion von Stiftungen unumkehrbar sind, hat der Stiftungsrat eine besondere Pflicht, diese vorab gut zu prüfen.

## 4-

### KONKURRIERENDE DESTINATÄRE

Vor einer Fusion hat die zuständige Aufsichtsbehörde zu prüfen, ob diese den Bedürfnissen der Destinatäre widerspricht. Es darf nicht sein, dass nach der Fusion ein Destinatär keine Zuwendungsberechtigung mehr hat. Gerade wenn die potenziellen Destinatäre in einem gewissen Konkurrenzverhältnis stehen, fällt die Zusammenlegung – trotz offensichtlicher Vorteile für alle – meist schwer. Als Beispiel lassen sich die Stiftungen im Umfeld einer Universität nennen, die oftmals über Jahrzehnte (oder Jahrhunderte) entstanden sind und meist für eine bestimmte Fakultät, ein einzelnes Institut oder Departement oder gar nur für einen Lehrstuhl gegründet wurden. Jede dieser meist niedrig ausgestatteten Stiftungen verursacht Verwaltungskosten bei rückläufigem Ertrag. Dennoch wehren sich die Destinatäre gegen eine Zusammenlegung, da sie fürchten, anschliessend um die Gelder konkurrieren zu müssen oder gar weniger zu bekommen.

## 5-

### UNTER ZEITDRUCK HANDELN

Gerade kleine Stiftungen sind oftmals sehr träge, da meist nur an den wenigen Stiftungsratssitzungen wirklich etwas passiert. Dadurch ziehen sich Entscheidungsprozesse oft lange hin, gerade wenn es um so weitreichende Entscheidungen wie eine Fusion geht. Irgendwann wird der Leidensdruck aber so gross, dass plötzlich Eile geboten ist. Wenn dann eine Fusion durchgedrückt wird, nur um noch irgendwie das Überleben zu sichern, ist kaum von einem Erfolg auszugehen. Fusionen brauchen eine ausreichende Vorbereitungszeit, damit alle Beteiligten von den Stiftungsräten bis hin zur Aufsichtsbehörde genug Zeit haben, um die Lösung zu prüfen und zu hinterfragen.

Gastbeitrag von Sabine Döbeli

## NACHHALTIGE INVESTITIONEN

# EIN MITTEL FÜR MEHR WIRKUNG IM STIFTUNGSKONTEXT

Die meisten Stiftungen verfolgen mit ihrer Anlagentätigkeit einzig und allein das Ziel, das Stiftungsvermögen zu erhalten und eine regelmässige Rendite zu generieren, um die Fördertätigkeit langfristig zu gewährleisten. Sicher ist dies die zentrale Funktion der Anlagentätigkeit und eine sorgfältige Anlagestrategie der Kern der treuhänderischen Verantwortung. Seit im Herbst 2015 der neue Swiss Foundation Code 2015 publiziert wurde, haben die Diskussionen zu den Investments von Stiftungen aber eine neue Dimension hinzugewonnen. Der Code legt zum ersten Mal einen Fokus auf die Konsistenz zwischen Fördertätigkeit und Anlagentätigkeit: Wie verdient eigentlich eine Stiftung das Geld, das sie wieder ausgibt? Will sie die Wirkung ihrer gemeinnützigen Tätigkeit nicht mindern, ist es gemäss Swiss Foundation Code sinnvoll, diesen Zusammenhang genauer zu beleuchten.

Sabine Döbeli ist Geschäftsführerin des Swiss Sustainable Finance, welche die Position der Schweiz im internationalen Markt für nachhaltige Finanzen durch Information, Ausbildung und Förderung von Wachstum stärkt. Der 2014 gegründete Verein hat Vertretungen in Zürich, Genf und Lugano. Aktuell gehören 86 Mitglieder und Netzwerkpartner SSF an, dazu zählen Finanzdienstleister, Investoren, Universitäten und Business Schools, die öffentliche Hand sowie andere interessierte Organisationen. [www.sustainablefinance.ch](http://www.sustainablefinance.ch)

Auch angekurbelt durch verschiedene Medienberichte zu kontroversen Investments – so wurde zum Beispiel die Schweizer Nationalbank im Januar für Investitionen in Atomwaffenhersteller kritisiert – stellen sich immer mehr Stiftungsvertreter die Frage, wie es denn eigentlich um ihre Anlagen steht und ob diese ihrem Stiftungszweck nicht widersprechen. So ergibt es wohl keinen Sinn, wenn eine Stiftung, die Kriegsoffer unterstützt, in Unternehmen investiert, die geächtete Waffen wie Streubomben oder Landminen herstellen. Wie aber kann ein solcher Widerspruch verhindert werden?

Es gibt verschiedene Formen, Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte (im Fachjargon meist mit ESG – environmental, social, governance – abgekürzt) bei der Verwaltung von Stiftungsvermögen zu berücksichtigen. Generell spricht man von nachhaltigen Anlagen, wenn ESG-Faktoren in einer strukturierten Form in den Anlageprozess einbezogen werden. Stiftungen halten heute

erst einen vergleichsweise kleinen Teil der in der Schweiz verwalteten nachhaltigen Anlagen. Gemäss der Schweizer Marktstudie 2015 des Forums Nachhaltige Geldanlagen stammten von den CHF 71 Mrd. nur gerade CHF 4 Mrd., also knapp 6 %, von Stiftungen. Allerdings mit wachsender Tendenz, waren es doch im Vorjahr erst rund CHF 3 Mrd. Immer mehr Stiftungen gehen also dazu über, bei ihren Anlagen nebst rein finanziellen Kriterien auch Nachhaltigkeitsaspekte einzubeziehen. Verschiedene Ansätze erlauben es, unterschiedliche Ziele zu verfolgen.

## AUSSCHLUSSKRITERIEN ALS EINFACHES INSTRUMENT

Die wohl einfachste Form besteht darin, nicht in Unternehmen zu investieren, die internationale gültige Normen verletzen – also ein sogenanntes normenbasiertes Screening anzuwenden. Auf der Basis von Analysen von spezialisierten Research-Agenturen wird das gesamte Portfolio einer Stiftung in regelmässigen Zeitabständen (meist jährlich) einer Prüfung unterzogen und mit einer Ausschlussliste abgeglichen, die Unternehmen enthält, die internationale Normen wie den Global Compact, eine Unternehmensrichtlinie der Uno für verantwortungsvolles Wirtschaften, die Richtlinien der internationalen Arbeitsorganisation oder Konventionen zu kontroversen Waffen verletzen. Sollte ein solches Unternehmen im Portfolio enthalten sein, wird es umgehend verkauft. Idealerweise sind alle externen Vermögensverwalter bei

der Verwaltung der Vermögen an diese Ausschlussliste gebunden, sodass solche Firmen gar nicht erst gekauft werden. Bei der Definition, wann internationale Normen verletzt sind, besteht ein gewisser Interpretationsspielraum. Üblicherweise werden aber global zwischen 30 und 50 Unternehmen ausgeschlossen, womit das Anlageuniversum nicht wesentlich beschränkt ist.

Eine weitere Möglichkeit ist es, weitere wertbasierte Ausschlusskriterien festzulegen. So kann es für eine Stiftung, die im Bereich Lungenkrebs forscht, zum Beispiel sinnvoll sein, nicht in Tabakfirmen zu investieren. Oder eine Stiftung, die sich für die Beseitigung von Schäden durch Nuklearunfälle einsetzt, verzichtet auf Investitionen in Unternehmen, die Atomkraftwerke betreiben. Solche wertbasierten Ausschlusskriterien bedürfen oft umfangreicherer Diskussionen im Stiftungsrat, und in vielen Fällen gibt es recht unterschiedliche Meinungen dazu, wie weit man dabei gehen will. Gerade für Stiftungen, die einen sehr klar eingegrenzten Zweck haben, der in direktem Zusammenhang mit einer Branche steht, welche die entsprechenden Probleme verursacht, können aber solche wertbasierten Ausschlusskriterien ein klareres, stimmigeres Profil geben.

## AKTIVES INVOLVEMENT

Bisher war nur von der eher passiven Vermeidung problematischer Bereiche die Rede. Interessanter wird es, wenn man über die Anlagen sogar aktiv zu einer Verbesserung von Umwelt- oder Sozialstandards und damit auch über die Anlagetätigkeit zum Stiftungszweck beiträgt.

Eine weitverbreitete Form ist der sogenannte Best-in-class-Ansatz, mit dem nur in Unternehmen investiert wird, die eine besonders gute Nachhaltigkeitsleistung zeigen. Durch die Analysen, die hinter diesem Ansatz stehen, werden Unternehmen mit Konkurrenten verglichen und dazu ermutigt, ihre Nachhaltigkeitsleistung stetig zu verbessern. Bei einem Integrationsansatz bilden Nachhaltigkeitsaspekte einen integralen Bestandteil der Finanzanalyse. Sie beeinflussen den Investmententscheid aber nur dann, wenn sie finanziell relevant sind. Beide Formen bedingen, dass man das Vermögen mittels einer aktiven Anlagestrategie verwaltet. Will man hingegen passiv und kostengünstiger investieren, bietet sich als Alternative ein sogenannter Engagementansatz an. Dabei wird breit in einen Index investiert, man führt aber mit den Unternehmen einen aktiven Dialog mit dem Ziel, deren Standards in verschiedenen Umwelt-, Sozial- und Governance-Kriterien zu verbessern.

Meist wird dieser Dialog an einen spezialisierten Engagement-Dienstleister delegiert, der dann die Interessen verschiedener Anleger bündelt und damit auch mehr Gewicht hat. Mit der treuhänderischen Pflicht steht übrigens keiner dieser aktiveren Ansätze im Clinch. Umfangreiche Metastudien zeigen nämlich, dass damit Risiken vermindert werden können, ohne die Rendite zu schmälern.

## IMPACT INVESTING NOCH MIT FRAGEZEICHEN VERBUNDEN

Noch ein Stück direkter ist der Beitrag zum Stiftungszweck aber dann, wenn thematische Anlagen gewählt werden, die den Anspruch haben, eine direkte Wirkung zu erzielen. Amerikanische Stiftungen sind Pioniere beim sogenannten Impact Investing, bei dem sich die Grenzen zwischen Philanthropie und Investment zum Teil vermischen. Stiftungen wie die Rockefeller Foundation oder die Bill and Melinda Gates Foundation gehen vermehrt dazu über, Darlehen anstelle von Vergaben an Organisationen zu vergeben, die einen ganz konkreten sozialen Nutzen erzielen. Dies aus der Überlegung, dass unternehmerische Ansätze oft längerfristig wirken als Projekte, die immer auf Spenden angewiesen sind. Mit dem Schweizer Stiftungsrecht sind Anlagen, die eine gezielte Minderrendite zugunsten eines höheren sozialen Nutzens in Kauf nehmen, allerdings kaum zu vereinbaren.

Auch hierzulande können aber thematische Anlagen eine wichtige Rolle spielen. Sogenannte Entwicklungsinvestments haben den klaren Anspruch, eine marktgerechte Rendite zu erzielen und gleichzeitig die wirtschaftliche Entwicklung in Entwicklungsländern zu verbessern. Die Schweiz ist Pionierin in der Bereitstellung solcher Anlageformen, die zum Beispiel in nachhaltige Landwirtschaft, erneuerbare Energieversorgung oder Sanitäre Systeme investieren. Swiss Sustainable Finance, der Verband für nachhaltige Finanzen in der Schweiz, wird im Frühling 2016 die erste Studie zu Entwicklungsinvestments publizieren und dort auch konkrete Fallbeispiele beleuchten. Gerade im herrschenden Tiefzinsumfeld können solche Produkte als Depotbeimischungen sehr interessant sein. Sie können nicht nur das Rendite-Risiko-Profil verbessern, sondern einen positiven Beitrag zu Armutsverminderung und Entwicklung leisten. Wenn es für Stiftungen immer wichtiger wird, ihre Anlagetätigkeit möglichst gut auf den Stiftungszweck abzustimmen, werden solche Ansätze zweifellos immer wichtiger.

Gastbeitrag von Marc Baumann, Unternehmer und Rechtsanwalt, Invethos AG

# DER ERSTE SOCIAL IMPACT BOND DER SCHWEIZ

Im Herbst 2015 wurde der erste Social Impact Bond der Schweiz (SIB) lanciert. Er entstand in Zusammenarbeit mit dem Kanton Bern und hat zum Ziel, anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Die Idee der Social Impact Bonds stammt aus dem angelsächsischen Raum und ist dort unter dem Stichwort «Pay for Success Bond» bekannt geworden.

Marc Baumann ist Rechtsanwalt und Partner bei der Invethos AG, einer Gesellschaft, die in den Bereichen der Vermögensverwaltung, Social Impact Investments sowie Rechts- und Steuerberatung tätig ist. Im Bereich Social Impact Investments führt die Invethos AG einen Social Impact Fond- sowie eine Impact Immobilien-gesellschaft AG und hat zusammen mit dem Kanton Bern und Fokus Bern den ersten Social Impact Bond für die Flüchtlingsintegration in Europa lanciert.

[www.invethos.ch](http://www.invethos.ch)

In der Ausgestaltung gleichen sich die verschiedenen Social Impact Bonds insofern, als Private oder gemeinnützige Stiftungen Gelder für soziale Projekte zur Verfügung stellen und die Rückzahlung dieser Gelder davon abhängt, wie gut ein soziales Problem gelöst werden konnte. Das erfordert die Definition von Erfolgszielen und eine Messung dieser Ziele gegen einen Benchmark oder gegen eine Vergleichsgruppe. Ein wichtiger Unterschied des schweizerischen SIB im Vergleich zu anderen Social Impact Bonds ist, dass er als Investition mit Gewinnchancen ausgestaltet ist und keine Spendenkomponenten enthält. Zusammenfassend stehen hinter dem SIB die folgenden Grundgedanken und Ideen:

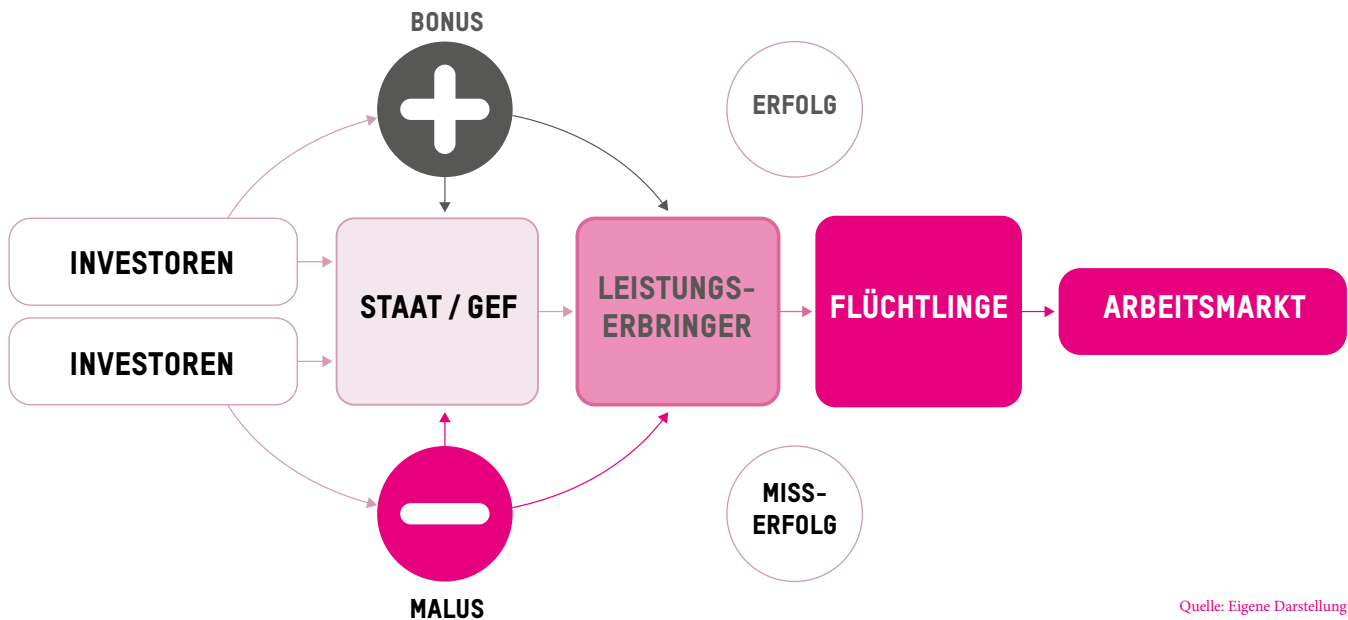
## BONUS UND MALUS FÜR INVESTOREN UND LEISTUNGSERBRINGER

Der SIB des Kantons Bern ist eine Obligation, deren Rückzahlung und Verzinsung davon abhängen wie gut es gelingt, anerkannte Flüchtlinge und vorläufig Aufgenommene in den Arbeitsmarkt zu integrieren und diese auszubilden. Werden die vordefinierten Integrations- und Ausbildungsziele erreicht oder übertroffen, so erhalten

die Investoren und der Leistungserbringer einen finanziellen Bonus. Werden die Integrationsziele hingegen nicht erreicht, so verlieren die Investoren einen Teil ihres Kapitals und auch der Leistungserbringer muss einen Teil seiner erhaltenen Gelder zurückerstatten. Die Maluskomponenten werden durch die Investoren und die Leistungserbringer finanziert, während der Staat im Misserfolgsfall weniger Geld zurückzahlen muss als er erhalten hat. Die Erfolgskomponenten werden durch den Staat finanziert, da dieser beim Erreichen der Ziele erhebliche Sozialkosten einspart. Jeder Flüchtling, der im Arbeitsmarkt integriert werden kann, führt zu einem Wegfall von Sozialkosten. Jede erfolgreich abgeschlossene Ausbildung senkt die Wahrscheinlichkeit einer dauernden Abhängigkeit von staatlicher Unterstützung. Der Staat gibt einen Teil dieser Einsparungen den Investoren und dem Leistungserbringer als Bonus weiter. Die Beteiligung des Leistungserbringers an den Bonus- und Maluskomponenten ist ebenfalls ein Element, das in vielen bestehenden Social Impact Bonds nicht zu finden ist. Die Beteiligung ist jedoch unter verschiedenen Gesichtspunkten wichtig. Zum einen ist die finanzielle Beteiligung des Leistungserbringers an seinem Eingliederungserfolg ein öffentliches Bekenntnis zu einer erfolgsorientierten Arbeitsweise und einem verantwortungsvollen Umgang mit öffentlichen Geldern und zum anderen soll der Leistungserbringer dafür bezahlt werden, dass er seine Klienten in den Arbeitsmarkt «verliert». Viele soziale Angebote werden vom Staat nach der Anzahl Tage entschädigt, die die Klienten in einer Institution verbringen. Es besteht also zumindest finanziell ein Anreiz, Klienten länger in einer Institution zu halten. Die Bonuskomponente funktioniert genau umgekehrt. Sie bezahlt den Leistungserbringer, wenn die Arbeitsmarktintegration gelingt, also letztendlich dafür, dass ein Klient die Institution des Leistungserbringers verlässt.



ABB 25:  
BONUS UND MALUS FÜR INVESTOREN UND LEISTUNGSERBRINGER



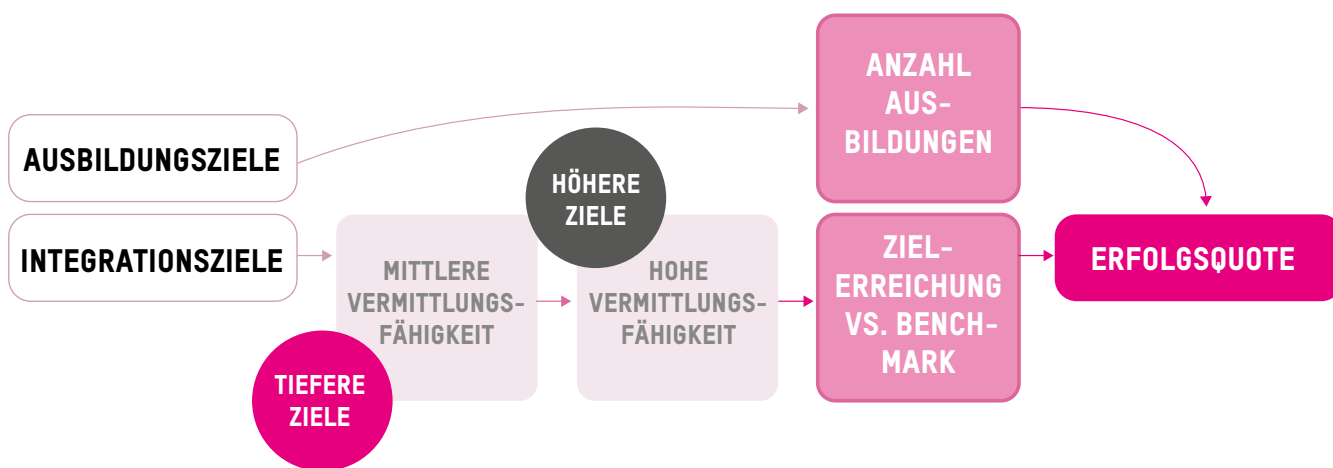
Quelle: Eigene Darstellung

## DIE ERFOLGSMESSUNG IM SOZIALWESEN SOLL BETONT WERDEN

Der SIB betont die Wichtigkeit der Erfolgsmessung im Sozialwesen. Das Ziel einer solchen Erfolgsmessung ist, Leistungserbringer und verschiedene Methoden der Integration miteinander vergleichen zu können. Der Staat sollte sich in Zeiten knapper Finanzen dafür interessieren, welche Institutionen besser arbeiten als andere und welche Methoden die besten Resultate zeitigen. Die Erfolgsmessung führt zu mehr Konkurrenz zwischen sozialen Institutionen und fördert den Wettbewerb der verschiedenen Methoden der Integration. Damit soll die Innovation im Sozialbereich gefördert werden. Neue Methoden sollen eine Chance haben und sollen getestet werden können. In diesem Zusammenhang ist die bereits erwähnte Maluskomponente wichtig. Stellt sich nämlich heraus, dass ein bestimmter neuer Integrationsansatz weniger gut funktioniert als erwartet, muss der Staat im Rahmen eines Social Impact Bonds weniger Geld zurückzahlen als er ursprünglich erhalten hat. Diese Art der Risikoverteilung fördert die Experimentierfreudigkeit, da die Kosten auf mehrere Schultern verteilt werden. So gibt es beispielsweise bei der Integration von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt verschiedene Vorgehensweisen. Ein Ansatz ist, Flüchtlinge mit sehr vielen Vorkursen und vorlaufenden Ausbildungen

auf einen Erwerbseintritt vorzubereiten. Die Zeit bis zum Eintritt ins Erwerbsleben dauert hier relativ lange. Es gibt jedoch auch die umgekehrte Vorgehensweise, wonach die betroffenen Personen rasch eine Arbeitsstelle antreten und «on the job» trainiert und ausgebildet werden. Die Integration verläuft hier schneller und ist unter dem Begriff «supported employment» bekannt geworden. Der Social Impact Bond des Kantons Bern führt für den Kanton Bern einen solchen Methodenwechsel ein, indem er die Integration über «supported employment»-Programme vorschreibt. Eine wichtige Voraussetzung für die Erfolgsmessung und die Vergleichbarkeit von Institutionen und Methoden ist jedoch eine zuverlässige Datenbasis über möglichst viele Jahre. Eine solche ist in vielen Bereichen noch Stückwerk und wird oft nicht über die verschiedenen Behörden und Gemeindeebenen aggregiert. Es fehlen damit längerfristige Zahlenreihen, die nötig sind, um einen Benchmark zu erstellen. Der SIB wird unter anderem aus diesen Gründen wissenschaftlich begleitet und ausgewertet. Die so gewonnenen Erkenntnisse können helfen, die Datenbasis zu verbessern und zu verbreiten.

ABB 26:  
KONKRETE AUSGESTALTUNG DES SOCIAL IMPACT BONDS IM KANTON BERN



Quelle: Eigene Darstellung

## KONKRETE AUSGESTALTUNG DES SOCIAL IMPACT BOND IM KANTON BERN

Im konkreten Social Impact Bond ist für die Integration in den Arbeitsmarkt die Caritas zuständig. Das Hilfswerk muss dabei vorgegebene Ziele in Bezug auf Festanstellungen und Ausbildungen erreichen. Bei den Festanstellungen hängen die Ziele von den Voraussetzungen ab, welche die Teilnehmer mitbringen. So müssen von den Teilnehmern mit besseren Voraussetzungen (z. B. Berufskenntnisse) 50 % eine unbefristete Festanstellung mit einem Beschäftigungsgrad von mindestens 50 % aufweisen, und der Lohn muss branchenüblich sein. Bei Teilnehmern mit schlechteren Voraussetzungen liegt diese Quote bei 30 %. Den Benchmark bildet die bisherige Eingliederungsquote von schätzungsweise 15 % über sämtliche Gruppen. Damit die Ausbildung als Erfolg gewertet wird, muss ein anerkannter Sekundarabschluss II vorliegen. Weitere Messgrößen sind die Stellen- und Ausbildungsabbrüche (Negativkriterien) sowie der Anteil der Personen, die mittels Einarbeitungszuschüssen eine Festanstellung erhalten. Daraus errechnet sich die Erfolgsquote, die für Auszahlung des Social Impact Bonds massgebend ist. Werden die definierten Ziele erreicht, so beträgt die Verzinsung 0,25 % pro Jahr. Werden die Ziele übertroffen, so steigt die Verzinsung linear bis maximal 5 % über die ganze Lauf-

dauer. Damit die 5 % erreicht werden, müssen die Ziele um 40 % übertroffen werden. Werden die Ziele unterschritten, so verliert der Investor einen Teil seines Kapitals und erhält keine Verzinsung. Die Ziele können während der Laufdauer des SIB von fünf Jahren zugunsten der Investoren und des Leistungserbringers angepasst und gesenkt werden. Dies ist etwa dann der Fall, wenn gesamtwirtschaftliche Faktoren wie die Überschreitung von gewissen Schwellenwerten in der Arbeitslosigkeit eine Integration von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt erschweren. Eine Zielerhöhung zulasten von Investoren und Leistungserbringer ist hingegen nicht möglich.

Der SIB gleicht in seiner Ausgestaltung einem Public-Private-Partnership-Projekt. Darin liegt eine weitere Stärke, da die Herausforderungen der Integration von Flüchtlingen in den Arbeitsmarkt von Anfang an unter Einbezug der Privatwirtschaft angegangen werden. Das steigert die Akzeptanz und bezieht diejenigen mit ein, die Stellen für die Flüchtlinge anbieten sollen. Der SIB ist damit auch ein Bekenntnis dazu, dass gewisse Herausforderungen nur gemeinsam gelöst werden können und den Beitrag aller benötigen.

## FUSSNOTEN

- 1 Vgl. von Schnurbein Georg, Der Stifter als Unternehmer: Parallelen und Unterschiede der Philanthropie im 19. und 21. Jahrhundert, in: von Reden Sitta (Hrsg.), Stiftungen zwischen Politik und Wirtschaft: Geschichte und Gegenwart im Dialog, Beiheft Nr. 66 der Historischen Zeitschrift, 2015, 238.
- 2 Vgl. Rüegg-Stürm Jürg/Schnieper Peppi/Lang Niklas, Stiftungen im 21. Jahrhundert: Change Management, in: Egger Philipp (Hrsg.), Stiftungsparadies Schweiz, Foundation Governance Bd. 1, Basel 2004, 83 f.
- 3 Vgl. Zöbeli Daniel/Koss Claus/Stock Dietmar, Bewertung und Darstellung von Kunst im Jahresabschluss von Stiftungen, in: Egger Philipp/von Schnurbein Georg/Zöbeli Daniel/Koss Claus (Hrsg.), Rechnungslegung und Revision von Förderstiftungen, Foundation Governance Bd. 8, Basel 2011, 134 ff.
- 4 Der exakte Wert in der Untersuchung ist CHF 2,9 Mio. bei 80 % der Stiftungen.
- 5 Vgl. Luginbühl Werner, 09.3344 – Motion: Steigerung der Attraktivität des Stiftungsstandortes Schweiz, 2009.
- 6 Für den Kanton Appenzell Ausserrhoden standen nur kumulierte Zahlen zur Mittelverwendung zur Verfügung, die in den Zeilen zu Ausgaben erfasst sind.
- 7 Swiss GAAP FER 21 wird hauptsächlich von mittelsuchenden Hilfswerken verwendet. Für Stiftungen in Bereichen wie Kunst, Pflegeheime oder Bildungsinstitutionen gibt es andere oder gar keine Rechnungslegungsstandards.
- 8 Vgl. von Schnurbein Georg, Der Schweizer Stiftungssektor im Überblick, Basel 2009, 36.
- 9 Vgl. Hertig Daniel/von Schnurbein Georg, Die Vermögensverwaltung gemeinnütziger Stiftungen: State of the Art, Basel 2013, 17.
- 10 Vgl. Diskussionspapier «Schweizer Stiftungswesen im Aufbruch – Impulse für ein zeitgemässes Mäzenatentum», abrufbar unter [www.avenir-suisse.ch/40027/schweizer-stiftungswesen-im-aufbruch](http://www.avenir-suisse.ch/40027/schweizer-stiftungswesen-im-aufbruch).
- 11 Vgl. Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (Hrsg.), Stiftungsreport 2012, CEPS Forschung & Praxis, Band 6, Basel 2012, 10 f., 14 f.
- 12 Vgl. Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (Hrsg.), Der Schweizer Stiftungsreport 2014, CEPS Forschung & Praxis, Band 12, Basel 2014, 6 ff.
- 13 Die Anzahl beaufsichtigter Stiftungen pro Aufsichtsorgan basieren auf der Datenbank des CEPS (Stand: 31.12.2015 gemäss Eidg. Amt für das Handelsregister).
- 14 Jakob Dominique et al., Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2015, njus.ch, Bern 2016 (erscheint im Juni 2016) sowie Jakob Dominique/Dardel Daniela/Humbel Claude/Uhl Matthias, Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2014, njus.ch, Bern 2015.
- 15 Einsehbar unter [www.admin.ch](http://www.admin.ch).
- 16 Einsehbar unter [www.admin.ch](http://www.admin.ch), über Aufgaben, Organisation und Finanzierung der Eidgenössischen Stiftungsaufsicht (ESAG); Erläuternder Bericht des EDI v. 2. März 2016, abrufbar unter [www.admin.ch](http://www.admin.ch).
- 17 Vgl. zum Inhalt dieser Initiative bereits Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (Hrsg.), Der Schweizer Stiftungsreport 2015, 15.
- 18 Vgl. zum Gesetzgebungsverfahren [www.parlament.ch/d/suche/seiten/legislaturueckblick.aspx?rb\\_id=20140470](http://www.parlament.ch/d/suche/seiten/legislaturueckblick.aspx?rb_id=20140470).
- 19 Art. 109 Abs. 3 und Art. 111 Abs. 1 Parlamentsgesetz (ParlG).
- 20 Zusammenfassung der Geschehnisse im Zusammenhang mit der Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes der Kommission für Wirtschaft und Abgaben abrufbar unter [www.parlament.ch/d/suche/seiten/legislaturueckblick.aspx?rb\\_id=20150025](http://www.parlament.ch/d/suche/seiten/legislaturueckblick.aspx?rb_id=20150025).
- 21 Botschaft zur Änderung des Obligationenrechts (Handelsregisterrecht) vom 15.4.2015, BBl 2015 3617.
- 22 Entwurf der Änderung des Obligationenrechts (Handelsregisterrecht) vom 27.5.2015, BBl 2015 3661, 3665.
- 23 BBl 2015 3617, 3649.
- 24 Fachempfehlungen abrufbar unter [www.fer.ch/inhalt/fachempfehlungen/allgemeines/abgeschlossene-projekte.html](http://www.fer.ch/inhalt/fachempfehlungen/allgemeines/abgeschlossene-projekte.html).
- 25 Vgl. hierzu insbesondere Teitler-Feinberg Evelyn/Zöbeli Daniel, Droht den Nonprofit-Organisationen ein dualer Abschluss?, Der Schweizer Treuhänder (ST) 2014, 18 f.
- 26 Vgl. zur Interpellation Fehr (14.3717), mit der in diesem Zusammenhang Auskunft verlangt wurde über die Rolle der Eidgenössischen Stiftungsaufsicht, Jakob Dominique, Rechtliche Entwicklungen, in: Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (Hrsg.), Der Schweizer Stiftungsreport 2015, 16 f.
- 27 Pressemitteilung des EDI vom 23.1.2015 abrufbar unter <https://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=de&msgid=55991> und <https://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=de&msgid=56103>.
- 28 Pressemitteilung des EDI vom 2.2.2015 abrufbar unter <https://www.news.admin.ch/message/index.html?lang=de&msgid=56103>.
- 29 Zum Ganzen vgl. [www.nzz.ch/zuerich/beistand-fuer-stefanini-eingesetzt-1.18640134](http://www.nzz.ch/zuerich/beistand-fuer-stefanini-eingesetzt-1.18640134).
- 30 BVGer, B-5309/2014, E. 4.3.4.
- 31 Vgl. zum Entscheid des Bundesverwaltungsgerichts Jakob Dominique, Rechtliche Entwicklungen, in: Eckhardt Beate/Jakob Dominique/von Schnurbein Georg (Hrsg.), Der Schweizer Stiftungsreport 2015, 17 f.
- 32 BGE 141 II 199 ff, E. 5.6 ff.
- 33 BGE 141 II 199 ff, E. 5.6.
- 34 Die Beschwerdelegitimation der «nach kantonalem Recht zuständigen Behörde» ergibt sich aus Art. 73 Abs. 2 Bundesgesetz über die Harmonisierung der direkten Steuern der Kantone und Gemeinden (StHG).
- 35 BGER, 2C\_847/2015, E. 2.2.
- 36 Sprecher Thomas/Egger Philipp/von Schnurbein Georg, Swiss Foundation Code 2015. Grundsätze und Empfehlungen zur Gründung und Führung von Förderstiftungen, Basel 2015.
- 37 The FATF Recommendations. International Standards on Combating Money Laundering and The Financing of Terrorism & Proliferation, 2012, updated 2013 and 2015, [www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF\\_Recommendations.pdf](http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/recommendations/pdfs/FATF_Recommendations.pdf).
- 38 Vgl. [www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/Risk-of-terrorist-abuse-in-non-profit-organisations.pdf](http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/Risk-of-terrorist-abuse-in-non-profit-organisations.pdf).
- 39 Vgl. [www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/bpp-combating-abuse-npo.html](http://www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/bpp-combating-abuse-npo.html).
- 40 Vgl. [www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/public-consultation-npo-inr8.html](http://www.fatf-gafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/public-consultation-npo-inr8.html).
- 41 The FATF Recommendations, 2012, 13.
- 42 Vgl. [www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/mer/MER%20Switzerland%20Rapport%20complet.pdf](http://www.fatf-gafi.org/media/fatf/documents/reports/mer/MER%20Switzerland%20Rapport%20complet.pdf), 2005, 209 ff.
- 43 Zusammensetzung der Delegation war zum Zeitpunkt der Entstehung dieses Artikels noch nicht bekannt.
- 44 Botschaft zur Umsetzung der 2012 revidierten Empfehlungen der Groupe d'action financière vom 13.12.2013, BBl 2014 605.
- 45 Vgl. Amtliches Bulletin 2014 N 2266, Voten Vogler, Widmer-Schlumpf und Barazzzone, wonach es keine Auswirkungen auf die Rechtspersönlichkeit hat, wenn keine Eintragung erfolgt. In der Botschaft zur Umsetzung der 2012 revidierten Empfehlungen der Groupe d'action financière vom 13.12.2013, S. 657, hiess es noch: Betreffende Stiftungen werden «nicht mehr als juristische Personen anerkannt». Diesbezüglich korrigiert die Praxismitteilung EHRA, N 6, die Erläuterungen in der Botschaft seien nur beschränkt anwendbar, da das Parlament die Bestimmung deutlich verändert habe, und verweist auf die obgenannten Voten. Deshalb verliere eine nicht im Handelsregister eingetragene Familienstiftung oder kirchliche Stiftung ihre Rechtspersönlichkeit auch nach Ablauf der 5 Jahre nicht.
- 46 Adrian Tagmann, in: Siffert Rino/Turin Nicholas (Hrsg.), Handkommentar HRegV, Art. 152 N 3.
- 47 Art. 930 OR: Das Handelsregister mit Einschluss der Anmeldungen und Belege ist öffentlich.
- 48 Insbesondere über [www.zefix.ch](http://www.zefix.ch).
- 49 Praxismitteilung EHRA 1/15 vom 24.6.2015, N 6.
- 50 Nach Art. 957 Abs. 1 Ziff. 1 unterliegen grundsätzlich sämtliche juristische Personen, mithin auch Stiftungen, der Buchführungspflicht. Gemäss Art. 957 Abs. 2 dürfen sich nur Stiftungen, die nicht verpflichtet sind, sich ins Handelsregister eintragen zu lassen (Ziff. 2) und solche, die nach Art. 83b Abs. 2 ZGB von der Pflicht zur Bezeichnung einer Revisionsstelle befreit sind (Ziff. 3) mit der sog. «Milchbüchleinrechnung» begnügen. Die Familien- und kirchlichen Stiftungen fallen als eintragungspflichtige Personen nicht mehr unter die Ausnahme von Abs. 2 Ziff. 2. Unter die Ausnahme von Ziff. 3 fallen sie gleich wie alle anderen Stiftungen nur dann, wenn sie von der Aufsichtsbehörde von der Pflicht zur Bezeichnung einer Revisionsstelle befreit wurden.

- 51 Art. 39 Abs. 1 Ziff. 12 SchKG.
- 52 Vgl. Amtliches Bulletin 2014, 1177 f.
- 53 Praxismitteilung 9, EHRA 1/15 (usw.) vom 24.6.2015, N 6.
- 54 Der Ursprung des geflügelten Wortes scheint bis heute nicht eindeutig geklärt, kann aber wohl in folgendem Satz aus «Histoire d'un crime» (1877/1878; dort Conclusion X) gesehen werden: «On résiste à l'invasion des armées; on ne résiste pas à l'invasion des idées.» Zu Deutsch: Man kann der Invasion von Armeen Widerstand leisten, aber keiner Invasion von Ideen (eigene Übersetzung).
- 55 Näher zu diesen und weiteren Facts and Figures siehe Stiftung Aktive Bürgerschaft (Hrsg.), Report Bürgerstiftungen – Fakten und Trends 2015, Berlin 2015.
- 56 Siehe hierzu Ramge Thomas, Selbstzweck, in: Brandeins 9/2006, Schwerpunktthema Ortsbestimmung, 113 ff.; grundlegend zu den ideengeschichtlichen und sozialhistorischen Entwicklungslinien der Bürgergesellschaft siehe Vogt Ludgera, Das Kapital der Bürger – Theorie und Praxis zivilgesellschaftlichen Engagements, Frankfurt a.M. 2005, passim (inkl. einer Fallstudie zur Kohlener Bürgerstiftung, 163 ff.); vgl. auch Graf Strachwitz Rupert/Schober Christian/Lichtsteiner Hans, Bürgerstiftungen als Teil der Zivilgesellschaft, Verbands-Management, 2/2013, 16 ff.
- 57 Näher allg. Sloterdijk Peter, Die nehmende Hand und die gebende Seite, Berlin 2010, passim. Zu den Möglichkeiten einer neuen Ethik des Gebens aus moralphilosophischer Sicht, ders., in: Schweizer Monat, Sonderthema 7, November 2012.
- 58 Siehe hierzu auch Weitemeyer Birgit, Die Bürgerstiftung – Rechtsform und Reformbedarf?, in: Hoyer Andreas u.a. (Hrsg.), Gedächtnisschrift für Jörn Eckert, Baden-Baden 2008, 967, 972 f.
- 59 Vgl. Jakob Dominique, Schutz der Stiftung, Tübingen 2006, 76; theoretisch können auch nicht rechtsfähige Stiftungen in Betracht gezogen werden, vgl. Kaper Aaltje, Bürgerstiftungen, Baden-Baden 2006, 161 ff.
- 60 Vgl. auch Jakob Dominique, in: Richter Andreas u.a. (Hrsg.), Stiftungsrechts-Handbuch, 4. Aufl., 2014, § 44 Rn. 90; Schlüter Andreas/Stolte Stefan, Stiftungsrecht, 3. Aufl., 2016, Kapitel 1 Rn. 67, sowie zu einer definitorischen Abgrenzung zwischen Bürgerstiftung und Gemeinschaftsstiftung Rn. 68 mit Fn. 106.
- 61 Vgl. zur Abgrenzung zur Dachstiftung grundlegend Studen Goran, Die Dachstiftung, Basel 2011, 23 ff.; ders., Dachstiftungsmodelle – Dogmatik, Möglichkeiten und Grenzen, in: Jakob Dominique (Hrsg.), Perspektiven des Stiftungsrechts in der Schweiz und in Europa, Basel 2010, 37 ff.
- 62 Hellmann Bernadette, Bürgerstiftungen in internationaler Perspektive – von Cleveland bis Kairo, in: Aktive Bürgerschaft e.V. (Hrsg.), Diskurs Bürgerstiftungen, Berlin 2013, 36 f., berichtet von mehr als 1680 Bürgerstiftungen in 51 Ländern; die Zahlen gehen wohl zurück auf WINGS (Hrsg.), Community Foundation – Global Status Report, 2010.
- 63 Ursprünglich «Stadt Stiftung Gütersloh» benannt.
- 64 Vgl. dazu Hellmann Bernadette, Bürgerstiftungen in internationaler Perspektive – von Cleveland bis Kairo, in: Aktive Bürgerschaft e.V. (Hrsg.), Diskurs Bürgerstiftungen, Berlin 2013, S. 36, 39.
- 65 Dazu ausführlich Hoelscher Philipp/Casadei Bernadino (Hrsg.), Le fondazioni comunitarie in Italia e Germania, Berlin 2006, passim.
- 66 Demgegenüber scheint die Idee der Bürgerstiftung im asiatischen Raum noch nicht verbreitet zu sein, vgl. für China: von Hippel Thomas/Pissler Knut B., in: Richter Andreas/Wachter Thomas (Hrsg.), Handbuch des internationalen Stiftungsrechts, Angelbachtal 2007, 699 ff.; für Japan: Schuh Sandra, Gemeinnützige Rechtsträger in Japan und Deutschland, Tübingen 2014, passim.
- 67 Zu den aktuellen Anstrengungen des österreichischen Gesetzgebers, in Österreich einen Gemeinnützigkeitsstandort zu etablieren, vgl. das zum 1.1.2016 in Kraft getretene «Gemeinnützigkeitgesetz 2015 (GG 2015)», österreichisches BGBl I Nr. 160/2015; vgl. auch Bund gemeinnütziger Stiftungen u.a. (Hrsg.), Gemeinnützige Stiftungen – Wie wir Österreich zum Blühen bringen, 2015, passim.
- 68 Vgl. hierzu die bereits im Jahre 2002 verfasste kultursoziologische Diplomarbeit aus der Feder von Kamber Pia und Zeugin Bettina: Eine «Bürgerstiftung» für den Kanton Baselland?, Univ. Basel, 2002.
- 69 Siehe Müller-Jentsch Daniel, Schweizer Stiftungswesen im Aufbruch – Impulse für ein zeitgemässes Mäzenatentum, Diskussionspapier, Avenir Suisse (Hrsg.), Zürich, September 2014, 9 f. (dort Textbox 1); ähnlich Lichtsteiner Hans, in: Bürgerstiftungen als Teil der Zivilgesellschaft, Verbands-Management, 2/2013, 16 ff., 20.
- 70 Grundlegend zur mikroempirischen Sichtbarmachung des Phänomens der Bürgerstiftung in der Schweiz Uhl Matthias, Kooperationen im Stiftungsrecht, Diss. Univ. Zürich, erscheint 2016.
- 71 Vgl. etwa zur Stiftungsurkunde sowie zu den übrigen Informationen über die Ortsbürgerstiftung Villmergen: [www.ortsbuergerstiftung.ch](http://www.ortsbuergerstiftung.ch).
- 72 So Ferraro Leo im Wohler Anzeiger vom 17.12.2004.
- 73 Für eine von einer Mehrzahl an Stiftern errichtete, auf eine Vielzahl von steuerprivilegiert zu verfolgenden Zwecken mit regionalem Bezug ausgerichtete und politisch neutrale Gemeinschaftsstiftung siehe etwa die Stiftung «pro Fricktal» mit Sitz in Frick: [profricktal.ch](http://profricktal.ch).
- 74 Vgl. Jakob Dominique, in: Richter Andreas u.a. (Hrsg.), Stiftungsrechts-Handbuch, 4. Aufl., München 2014, § 44 Rn. 62.
- 75 Daher rührt auch der Vorwurf, Bürgerstiftungen seien funktional «Vereine im unpassenden Rechtskleid», vgl. hierzu Studen Goran, Die Dachstiftung, Basel 2011, 24; Jakob Dominique, SJZ 2008, 533, 537.
- 76 Vgl. Reuter Dieter, Münchener Kommentar zum BGB, 6. Aufl., München 2012, §§ 80, 81 Rn. 125 f.
- 77 So jedenfalls der Bericht bei Schiffer K. Jan, in: Schiffer K. Jan (Hrsg.), Die Stiftung in der Beraterpraxis, 4. Aufl., Bonn 2015, § 9 Rn. 20, 22, 30.
- 78 Näher zur Problematik Uhl Matthias, Kooperationen im Stiftungsrecht, Diss. Univ. Zürich, erscheint 2016. Zur Frage nach einem «Kampf der Finanzämter» im Kontext von Vorratz Zwecken ausführlich Schiffer K. Jan, in: Schiffer K. Jan (Hrsg.), Die Stiftung in der Beraterpraxis, 4. Aufl., Bonn 2015, § 9 Rn. 20 ff.
- 79 Siehe die Artikel im Stiftungsbrief des IWW-Instituts, Ausgabe 12/2015, 230 ff., sowie Ausgabe 1/2016, 8 ff.
- 80 Hierzu ausführlich aus empirisch-soziologischer Sicht Barth Annette, Bürgerstiftungsschelte – Anspruch und Wirklichkeit von Bürgerstiftungen, Berlin 2012, passim. Für eine rechtsdogmatische Kritik der Bürgerstiftung ausführlich Uhl Matthias, Kooperation im Stiftungsrecht, Diss. Univ. Zürich, erscheint 2016.
- 81 Dass die fondazione di partecipazione des italienischen Rechts ihrerseits als «dogmatisch unsauber» angesehen wird, steht freilich auf einem anderen Blatt, vgl. Schurr Francesco A., Die Stiftung und das System des Gemeinnützigkeitsrechts in Italien, in: Non Profit Law Yearbook 2012/2013, Hamburg 2013, 269, 280 f., 285; näher di Bellezza Enrico/Florian Francesco, Le fondazioni di partecipazione, Piacenza 2006, passim.
- 82 Gouwenberg Barbara/Karamat Ali Danique/Hoolwerf Barry/Bekkers René/Schuyt Theo, Synthesis Report EUFORI Study, Brüssel: EU Kommission, 2015, 41 bzw. 1197.
- 83 Vgl. auch Beitrag in diesem Stiftungsreport unter II. Rechtliche Entwicklungen, Aktuelle Rechtsprechung.
- 84 Vgl. von Schnurbein Georg/Stöckli Sabrina, Die Gestaltung von Nonprofit Governance Kodizes in Deutschland und der Schweiz – eine komparative Inhaltsanalyse, Die Betriebswirtschaft, Vol. 70, Heft 6, 2010, 493–509.
- 85 Vgl. Jakob Dominique/Uhl Matthias, Der Swiss Foundation Code und seine bisherige Rezeption im Stiftungswesen, Aktuelle juristische Praxis (AJP), 2015, 279 ff.
- 86 Vgl. Purtschert Robert/von Schnurbein Georg/Beccarelli Claudio, Switzerland, in: Anheier Helmut K./Daly Siobhan (Hrsg.), The Politics of Foundations – A Comparative Analysis, London 2007, 311 ff.
- 87 Der Kanton Schaffhausen ist nicht in die Untersuchung mit einbezogen worden, da die Aufsicht der gemeinnützigen Stiftungen beim Kanton Zürich liegt.
- 88 Eine differenzierte Sichtweise vertritt der Swiss Foundation Code, wonach Ehrenamtlichkeit zwar der Grundsatz ist, jedoch dort Honorare gezahlt werden sollen, wo sonst eine professionelle Führung nicht ermöglicht werden kann. Vgl. Sprecher Thomas/Egger Philipp/von Schnurbein Georg (Hrsg.), Swiss Foundation Code 2015, Foundation Governance Bd. 11, Basel 2015, 51 f.
- 89 Der Zweckänderungsvorbehalt kann vom Stifter bei der Gründung in der Urkunde festgeschrieben werden und gewährt ihm das Recht, nach einer Frist von mindestens zehn Jahren den Stiftungszweck neu festzulegen (unter gewissen Voraussetzungen). Siehe Weiteres dazu Jakob Dominique, Das Stiftungsrecht der Schweiz im Europa des dritten Jahrtausends, Schweizerische Juristen-Zeitung (SJZ), 22/2008, 534 f.



# SWISS FOUNDATION CODE 2015

In Deutsch, Französisch, Italienisch und Englisch  
Dritte Neuauflage



Sprecher/Egger/von Schnurbein  
Swiss Foundation Code 2015  
Foundation Governance Bd. 5  
226 Seiten, broschiert  
CHF 48.– / EUR 46.–  
ISBN 978-3-7190-3699-7  
2015 Helbing Lichtenhahn Verlag

Alle Buchtitel der Reihe «Foundation Governance» finden Sie unter  
[www.foundation-governance.ch](http://www.foundation-governance.ch)

## Der Gold-Standard für Stiftungen

Mit seinen 3 knappen Grundsätzen und 29 reich kommentierten Empfehlungen setzt der Swiss Foundation Code internationale Massstäbe:

- Er ist weitgefasster Orientierungsrahmen und praktisches Werkzeug zugleich.
- Er setzt die Best Practice zum Massstab.
- Er bewährt sich seit 2005 in der Praxis.

## Orientierungsrahmen für Good Governance

Der Swiss Foundation Code ist aus der Stiftungsbranche entstanden und wird von SwissFoundations getragen, dem Verband der Schweizer Förderstiftungen. Es handelt sich um ein selbstregulatorisches und anwendungsorientiertes Werkzeug, einen Orientierungsrahmen für gute Stiftungsführung. Im Jahr 2005 erstmals erschienen und 2009 mit einem Kommentar ergänzt, liegt er nun vollständig überarbeitet in der dritten Ausgabe vor. Seine allgemein formulierten 3 Grundsätze und 29 Empfehlungen lassen sich auf alle Arten und Grössenordnungen von Stiftungen anwenden.

## Inhalt

- 3 Grundsätze
- 29 Empfehlungen mit Kommentar und Randglossen
- Stiftungsphänomenologie mit grundlegenden Fragen und Stiftungsmatrix
- Stiftungsglossar
- Stichwortverzeichnis
- Literaturverzeichnis

## Unentbehrlich

Für Stiftungsräte, Geschäftsführer und Mitarbeitende von gemeinnützigen Stiftungen, Rechtsanwälte, Notare und Treuhänder.

bitte per Fax an +41 61 228 91 50  
oder als Scan per Mail an  
[order@helbing.ch](mailto:order@helbing.ch)

**Helbing Lichtenhahn Verlag**  
Elisabethenstrasse 8  
CH-4051 Basel  
[order@helbing.ch](mailto:order@helbing.ch)  
[www.helbing.ch](http://www.helbing.ch)

## Bestellschein (Portofreie Lieferung innerhalb der Schweiz)

Ex.	Autor / Titel	ISBN	Preis CHF / EUR
	Sprecher   Egger   von Schnurbein, <b>Swiss Foundation Code 2015</b>	978-3-7190-3699-7	48.– / 46.–

Name / Firma

PLZ

Ort

Strasse / Nr.

Datum

Unterschrift

## VI. NEUERSCHEINUNGEN

## NEUERSCHEINUNGEN 2015

Baumann Lorant Roman, **Bekanntmachungsleistungen von oder an gemeinnützige Organisationen**, rechnungswesen & controlling 2015, 34 f.

Degen Christoph, **Zwischen Konstanz und Risiko – Verantwortungsvolle Vermögensverwaltung durch Stiftungen**, Fundraiser Magazin 2015, 72 f.

Degen Christoph / Baumann Lorant Roman, **Der Startschuss ist gefallen. Aktuelle Entwicklungen im Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsrecht**, Die Stiftung, Special 2015, 14 f.

Diverse Autoren, **Kommentierung der Art. 78–87 Fusionsgesetz** (Fusion und Vermögensübertragung von Stiftungen), in: Watter Rolf / Vogt Nedim Peter / Tschäni Rudolf / Daeniker Daniel (Hrsg.), Basler Kommentar, Fusionsgesetz, 2. Aufl., Basel 2015.

Eckhardt Beate / Jakob Dominique / von Schnurbein Georg (Hrsg.), **Der Schweizer Stiftungsreport 2015**, CEPS Forschung und Praxis, Band 14, Basel 2015.

Egger Philipp, **Der Swiss Foundation Code 2015 – Entwicklungsgeschichte einer Selbstregulation**, Stiftung & Sponsoring 2015.

Fritz Tizian M. / von Schnurbein, Georg, **Nonprofit Organizations as Ideal Type of Socially Responsible and Impact Investors**, Journal of Finance and Risk Perspectives, 4(4), 2015, 129 ff.

Gierhake Anja / Wenz Martin, **Das Doppelbesteuerungsabkommen zwischen Liechtenstein und der Schweiz**, Steuer Revue 2015, 740 ff.

Gierhake Olaf / Peter Natalie, **Einsatzszenarien von liechtensteinischen Stiftungen und stiftungsähnlichen Zweckvermögen unter dem neuen DBA Schweiz-Liechtenstein**, Steuer Revue 2015, 628 ff.

Grüninger Harold, **Aktuelles aus dem Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich**, successio 2015, 220 ff.

Jakob Dominique, **Entwicklungen im Vereins- und Stiftungsrecht / Le point sur le droit des associations et fondations**, Schweizerische Juristen-Zeitung (SJZ) 2015, 528 ff.

Jakob Dominique, **Stiftung und Familie**, in: Jakob Dominique / Hilbig-Lugani Katharina / Mäsch Gerald / Reuss Philipp / Schmid Christoph (Hrsg.), Zwischenbilanz – Festschrift für Dagmar Coester-Waltjen zum 70. Geburtstag, Bielefeld 2015, 123 ff.

Jakob Dominique (Hrsg.), **Stiftung und Familie**, Tagungsband zum 3. Zürcher Stiftungsrechtstag, Basel 2015.

Jakob Dominique, **Foundation Governance – ein vergleichender Überblick über den deutschsprachigen Raum**, Audit Committee Quarterly, 1/2016, 13 ff.

Jakob Dominique, **Modernes Stiftungsrecht für Deutschland in Europa – was sollte geregelt werden?**, Zeitschrift für das Recht der Non Profit Organisationen (npoR) 2016, 7 ff.

Jakob Dominique / Brugger Lukas / Gubler Simon / Humbel Claude / von Götz Caroline, **Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2015**, njus.ch, Bern 2016.

Jakob Dominique / Dardel Daniela / Humbel Claude / Uhl Matthias, **Verein – Stiftung – Trust. Entwicklungen 2014**, njus.ch, Bern 2015.

Jakob Dominique / Gubler Simon, **Kirchliche Stiftungen – Bevorstehende bundesrechtliche Änderungen**, Schweizerische Kirchen-Zeitung 2015, 552 f.

Jakob Dominique / Studen Goran, **Privatautonomie und Governance – Das liechtensteinische Stiftungsrecht als gelungenes Modell einer freiheitlichen Foundation Governance?**, Stiftung & Sponsoring, Sonderausgabe 2015, 34.

Jakob Dominique / Tschütscher Klaus, **Innovative Ansätze – Stiftungen – Welche Aufsicht einer modernen**

**Stiftungsrechtsordnung gut ansteht**, Handelszeitung, 3/2016, 24.

Jakob Dominique / von Schnurbein Georg / Studen Goran, **Gemeinnützige Stiftungen in der Schweiz errichten und führen – Ein praktischer Leitfaden**, Zürich 2016.

Jakob Dominique / Uhl Matthias, **Der Swiss Foundation Code und seine bisherige Rezeption im Stiftungswesen**, Aktuelle Juristische Praxis (AJP) 2015, 279 ff.

Jankovic Milena / von Schnurbein Georg, **Negativselektion als Investorenkompass zweckkonformer Anlagestrategien**, Expert Focus, Nr. 10 / 2015, 794 ff.

Kleibold Thorsten / Schacher Patrick, **Schweizer Standard zur eingeschränkten Revision 2015**, Expert Focus 2015, 670 ff.

Kraus-Werner Ulrike, **Zur 2. Säule – Deuxième pilier, Besprechung diverser Bundesgerichtsentscheide**, Schweizerische Zeitschrift für Sozialversicherung und berufliche Vorsorge (SZS) 2015, 352 ff.

Oberndorfer Klaus / Marschner Ernst, **Jubiläumsausgabe der Zeitschrift für Stiftungswesen**, Zehn Jahre ZFS – Beiträge aus Zivil- und Steuerrecht 2015. Petritz Michael, **Österreichische (Höchst-)Gerichte entscheiden zu liechtensteinischen Stiftungen aus steuerlicher Sicht**, Die Privatstiftung (PSR) 2015, 71.

Piotet Denis, **L'évolution du droit fiscal étranger vers la « transparence » peut-elle justifier la dissolution et la liquidation d'une fondation de famille conforme au droit suisse?**, Not@lex – Revue de droit privé et fiscal du patrimoine, Zürich 2015, 85 ff.

Prevas AG (Hrsg.), **Wegweiser für Stiftungsräte – Eine Überlebenshilfe im Alltag der beruflichen Vorsorge**, Bern 2015.

ProFonds (Hrsg.), **Stiftungsland Schweiz 2015 – Zahlen, Entwicklungen, Trends**, Basel 2015.

Schurr Francesco A. (Hrsg.), **Zivil- und gesellschaftsrechtliche Fragen zur Führung und Abwicklung von Stiftungen**, Tagungsband des 6. Liechtensteinischen Stiftungsrechtstags 2013, Zürich, Basel, Genf 2015.

Sprecher Thomas, **Verantwortliche Vermögensbewirtschaftung durch Stiftungen**, Schweizerische Juristen-Zeitung (SJZ) 2015, 221 ff.

Sprecher Thomas, **Zweckbezogene und nachhaltige Vermögensbewirtschaftung durch Stiftungen**, Schweizerische Juristenzeitung (SJZ) 2015, 249 ff.

Sprecher Thomas / Egger Philipp / von Schnurbein Georg, **Swiss Foundation Code 2015 – Grundsätze und Empfehlungen zur Gründung und Führung von Förderstiftungen**, Basel 2015.

Verbandsmanagement Institut (Hrsg.), **Die Schweizerische Stiftungslandschaft: Eine Vollerhebung der klassischen Stiftungszwecke**, 1. Aufl., Freiburg 2015.

Von Schnurbein Georg, **Der Stifter als Unternehmer: Parallelen und Unterschiede der Philanthropie im 19. und 21. Jahrhundert**, in: von Reden Sitta (Hrsg.), **Stiftungen zwischen Politik und Wirtschaft: Geschichte und Gegenwart im Dialog**, Beiheft Nr. 66 der Historischen Zeitschrift, 2015, 237 ff.

Von Schnurbein Georg / Bethmann Steffen, **Giving in Switzerland: High Engagement and International Outreach**, in: Wiepking Pamala / Handy Femida (Hrsg.), **The Palgrave Handbook of Global Philanthropy**, London 2015, 267 ff.

Von Schnurbein Georg / Fritz Tizian, **Eufory Study – Country Report Switzerland**, Luxembourg, Brussels 2015.

Von Schnurbein Georg / Fritz Tizian / Mani Steve, **Social impact bonds**, Basel 2015.

Von Schnurbein Georg / Fritz Tizian, **Mission Investing in Europe – A Meta-analysis**, in: CEPS Working Paper Series No. 5, Basel 2015.

Von Schnurbein Georg / Stühlinger Sara, **Revisiting the Relationship of CSR and Corporate Philanthropy by Using Alignment Theory**, CEPS Working Paper Series No. 6, Basel 2015.

Von Schnurbein Georg / Timmer Karsten, **Die Förderstiftung**, 2. Aufl., Basel 2015.

## VII. VERANSTALTUNGEN

## VERANSTALTUNGEN 2015

## Cycle philanthropie

29. Januar, 13. März, 28. Mai 2015, Genf

In drei fachlich zugeordneten Kolloquien wurden verschiedene Aspekte der Westschweizer Philanthropie behandelt. Die Themenbreite reichte von «Philanthropy and Art Law» über «Philanthropy and Intellectual Property» bis hin zu «Philanthropy and Corporate Social Responsibility». Organisiert und getragen wurden die Kolloquien von der Universität Genf, dem Kanton Genf, der Fondation Lombard Odier, SwissFoundations und Le Temps.

## Gute Gesuche stellen: Kultur/Soziales

3. und 10. Februar 2015, Basel

In zwei Tagesseminaren, organisiert vom Center for Philanthropy Studies (CEPS) und dem Studienzentrum Kulturmanagement der Universität Basel, wurden praxisbezogene Tipps und Tricks zur Suche von Förderstiftungen und zur Gestaltung von Förderanträgen vermittelt. Dienächste Durchführung dieser beliebten Tagesseminare ist für Frühjahr 2017 geplant.

[www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

## Recht aktuell: Stiftungsrecht «Vermögensanlage und Stiftungsrecht»

13. März 2015, Basel

Bereits zum vierten Mal trafen sich im Auditorium der Juristischen Fakultät der Universität Basel circa 50 Personen, um über aktuelle Entwicklungen im Stiftungsrecht zu diskutieren. Neben Vorträgen zur Vermögensanlage von gemeinnützigen Stiftungen und Praxisbeispielen zu Förderstiftungen und Dachstiftungen wurde auch die Vermögensverwaltung bei BVG-Stiftungen beleuchtet. Abgerundet wurde die Veranstaltung mit einem Gespräch mit Dr. Philipp Baumann von der Bank La Roche.

## Forum des Fondations

17. März 2015, Lausanne

Das diesjährige Forum des Fondations «La place philanthropique en Suisse romande – Quels enjeux?» widmete sich den Rahmenbedingungen gemeinnütziger Stiftungen in der Schweiz, mit speziellem Fokus auf die Romandie. Grundlage war die von Avenir Suisse im Herbst 2014 vorgestellte und auf Französisch übersetzte Studie zum Schweizer Stiftungssektor. Den Fragen von Claudia Genier, stv. Geschäftsführerin von SwissFoundations, stellten sich auf dem Podium Tibère Adler, directeur romand Avenir Suisse, Pascal Broulis, conseiller d'Etat vaudois, Thierry Lombard, président de la Fondation Lombard Odier, Pierre-Luc Maillefer, président de la Fondation Leenaards, und Anja Wyden Guelpa, chancelière d'Etat de la République et canton de Genève.

[www.forum-des-fondations.ch](http://www.forum-des-fondations.ch)

## Colloque philanthropie et patrimoine bâti

24. März 2015, Genf

Im Rahmen der europäischen Denkmaltage organisierte SwissFoundations, in Zusammenarbeit mit dem Kanton Genf, der Fondation Lombard Odier, fai und fmb, eine Diskussionsrunde zum philanthropischen Engagement Genfer Mäzene, die der Öffentlichkeit zahlreiche Gebäude und öffentliche Räume vermachten. Der Anlass galt als Vorbereitung für den im September stattfindenden Europäischen Tag des Denkmals, an dem u. a. Zugang zu verschiedenen Gebäuden und Denkmälern geboten wird.

[www.ge.ch/chancellerie/philanthropie.asp](http://www.ge.ch/chancellerie/philanthropie.asp)



## Deutscher Stiftungstag

6. bis 8. Mai 2015, Karlsruhe

Die deutsche Stiftungsszene traf sich 2015 in Karlsruhe zum Thema «Auf dem Weg nach Europa – Stiftungen in Deutschland». SwissFoundations trat am Eröffnungspodium, gemeinsam mit den Stiftungsverbänden aus Spanien und Finnland, auf und präsentierte die Schweizer Stiftungsperspektive. Dominique Jakob referierte zu Reformvorschlägen für das deutsche Stiftungsrecht.

[www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org)

## Jahreskonferenz European Foundation Centre

20. bis 22. Mai 2015, Mailand

Die grosse Jahreskonferenz der europäischen Stiftungsszene «Visions and Energy for Change» fand zum 26. Mal statt und vereinigte in Mailand mehr als 800 Vertreter des europäischen Gemeinnützigkeitssektors. Die dreitägige Konferenz bestand aus Podiumsdiskussionen und zahlreichen Workshops, in denen intensiv diskutiert wurde. Die Konferenz findet abwechselnd in verschiedenen Ländern statt und wird jeweils von einem lokalen Host Committee organisiert.

[www.efc.be](http://www.efc.be)

## 14. Schweizer Stiftungssymposium

3. Juni 2015, Rüschlikon

«Ohne Wirken keine Wirkung: Wie Stiftungen ihre Ziele erreichen». Unter diesem Titel diskutierten im mit über 300 Teilnehmern ausverkauften GDI in Rüschlikon namhafte Stiftungsexperten und -praktiker über die Frage, wie Wirkung entsteht und Stiftungen diese stärken können. Das Stiftungssymposium ist eine der wichtigsten Netzwerkveranstaltungen des Schweizer Stiftungssektors.

[www.stiftungssymposium.ch](http://www.stiftungssymposium.ch)

## 5. Basler Stiftungstag

25. August 2015, Basel

Der 5. Basler Stiftungstag versammelte wiederum eine grosse Zahl gemeinnütziger Stiftungen aus der Region Basel. Der Verein Stiftungsstadt Basel lud dieses Jahr in den Basler Zolli, wo verschiedene aktuelle Themen aus dem Stiftungsalltag diskutiert wurden.

[www.stiftungsstadt-basel.ch](http://www.stiftungsstadt-basel.ch)

## Beste Stiftungsratspraxis

8. September 2015, Zürich

Die dritte Ausgabe des Weiterbildungsseminars stand unter dem Titel «Foundation Governance up to date. Der neue Swiss Foundation Code». Organisiert wird das jährlich angebotene Seminar für Stiftungsrätinnen und -räte vom Europa Institut der Universität Zürich, SwissFoundations und dem Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel. Tagungsleiter war Thomas Sprecher. Im Anschluss an das Seminar wurde die Vernissage des neuen Swiss Foundation Code gefeiert.

[www.europainstitut.ch](http://www.europainstitut.ch)

## Tag der Stiftungen

1. Oktober 2015, ganze Schweiz

An der dritten Durchführung des Europäischen Tags der Stiftungen in der Schweiz haben sich über 20 Stiftungen und Organisationen mit eigenen Veranstaltungen beteiligt und sich der Öffentlichkeit vorgestellt. Der Tag der Stiftungen ist eine Initiative des Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE) und wird in der Schweiz gemeinsam von SwissFoundations und proFonds getragen. Gemeinnützige Organisationen können sich live oder online mit Hinweisen und Events am Tag beteiligen.

[www.tag-der-stiftungen.ch](http://www.tag-der-stiftungen.ch)

## SwissFoundations Stiftungsgespräch

**1. Oktober 2015, Zürich**

«Die engagierte Schweiz – Zivilgesellschaftliches Engagement im Wandel». Am Zürcher Stiftungsgespräch 2015 wurde ein gemeinsam von SwissFoundations, dem Migros-Kulturprozent und der Schweizerischen Gemeinnützigen Gesellschaft herausgegebenes Themendossier zur Schweizer Zivilgesellschaft vorgestellt und diskutiert. Expertinnen und Experten gingen den Fragen nach, wieso sich Menschen überhaupt engagieren, wie es um den Gesellschaftsvertrag in unserem Land bestellt ist, wie sich die gesellschaftliche Teilhabe wandelt und welches die richtigen Anreizmodelle sind, diese positiv zu fördern. Auf dem Podium diskutierten: Prof. Dr. Helmut Anheier, Dean Hertie School of Governance, Berlin; Danielle Bürgin, Präsidentin Viva con Agua Schweiz; Cornelia Hürzeler, Projektleiterin Arbeit und Gesellschaft beim Migros-Kulturprozent; Dr. Antonia Jann, Präsidentin SwissFoundations.

[www.stiftungsgespräch.ch](http://www.stiftungsgespräch.ch)

## Liechtensteiner Stiftungsrechtstag

**20. Oktober 2015, Vaduz**

Im Fokus des achten Liechtensteinischen Stiftungsrechtstags standen aktuelle Themen wie segmentierte Stiftungen (Protected Cell Companies), neue Entwicklungen auf dem Gebiet der Anerkennung, aktuelle Rechtsprechung zum Stiftungsrecht, Nachfolgeplanung mittels liechtensteinischer Stiftungen sowie Pflichten und Haftung des Stiftungsrats bei der Vermögensverwaltung.

[www.uni.li/stiftungsrechtstag](http://www.uni.li/stiftungsrechtstag)

## Schweizer Stiftungstag

**5. November 2015, Zürich**

Unter dem Motto «Anders denken, anders handeln: Trends und Entwicklungen bei Stiftungen und NPO» lieferte die 27. proFonds-Tagung neue Impulse für die tägliche Stiftungspraxis und informierte über Aktualitäten aus dem schweizerischen Stiftungs- und Gemeinnützigkeitsbereich.

[www.profonds.org](http://www.profonds.org)

## EuroPhilantopics

**10. November 2015, Brüssel**

Die jährlich stattfindenden EuroPhilantopics werden gemeinsam von verschiedenen europäischen Stiftungsverbänden organisiert und haben zum Ziel, einen institutionalisierten Austausch zwischen philanthropischen Akteuren und den EU Institutionen herzustellen. Der Anlass ist öffentlich und stand 2015 unter dem Titel «Trust Matters – A lever to deliver better social justice outcomes».

[www.efc.be/newsevents/europhilantopics/](http://www.efc.be/newsevents/europhilantopics/)

## Swiss Foundation Code 2015 – Quelles nouveautés?

**12. November 2015, Genf**

Die französische Version der dritten Ausgabe des Swiss Foundation Code wurde am 12. November 2015 in Genf vorgestellt und mit über 80 Teilnehmenden diskutiert. Nach einer Einleitung durch Georg von Schnurbein, Koautor und Mitherausgeber des Codes, präsentierte Parisima Vez, Verantwortliche der Freiburger Stiftungsaufsicht und Mitglied des Legal Council von SwissFoundations, eine Auswahl von Empfehlungen. Die Hauptempfehlungen im Bereich «Finanzielle Führung» wurden durch Gian Heim, Stiftungsrat der Fondation Teamco, und Peter Spinnler, Stifter und Präsident der Stiftung Animato, erläutert.

[www.swissfoundations.ch/fr/bonne-gouvernance](http://www.swissfoundations.ch/fr/bonne-gouvernance)

# SAVE THE DATE

15. Schweizer Stiftungssymposium  
**Zeit als Kapital für Förderstiftungen**

**11. Mai 2016, Biel**

Veranstalter:  
SwissFoundations, [www.stiftungssymposium.ch](http://www.stiftungssymposium.ch)

Deutscher Stiftungstag  
**Älter – bunter – anders:  
Demografischer Wandel und Stiftungen**

**11. bis 13. Mai 2016, Leipzig**

Veranstalter:  
Bundesverband Deutscher Stiftungen, [www.stiftungen.org](http://www.stiftungen.org)

EFC Annual Conference  
**Imagining and Investing in our Future**

**26. bis 28. Mai 2016, Amsterdam**

Veranstalter:  
European Foundation Centre, [www.efc.be](http://www.efc.be)

**Forum des Fondations 2016**

**7. Juni 2016, Lausanne**

Veranstalter:  
SwissFoundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
in Zusammenarbeit mit:  
AGFA (Association de Genève des Fondations Académiques), [www.agfa-ge.ch](http://www.agfa-ge.ch)  
ACAD (Académie des Administrateurs), [www.acad.ch](http://www.acad.ch)  
IMD, [www.imd.org](http://www.imd.org)  
proFonds, [www.profonds.org](http://www.profonds.org)

Kompaktseminar für Nicht-Finanzleute  
**Anlagewissen für Stiftungsräte  
gemeinnütziger Stiftungen**

**13. bis 14. Juni 2016, Zürich**

Veranstalter:  
SwissFoundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
Fachschule für Bankwirtschaft, [www.fsbz.ch](http://www.fsbz.ch)

4. Zürcher Stiftungsrechtstag  
**Universum Stiftung**

**17. Juni 2016, Universität Zürich**

Veranstalter:  
Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich  
[www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)  
Europa Institut an der Universität Zürich, [www.eiz.uzh.ch](http://www.eiz.uzh.ch)

Beste Stiftungsratspraxis 2016  
**Was gemeinnützige Stiftungsräte  
wissen müssen**

**6. September 2016, Kongresshaus Zürich**

Veranstalter:  
Europa Institut an der Universität Zürich, [www.eiz.uzh.ch](http://www.eiz.uzh.ch)  
SwissFoundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel,  
[www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

**SwissFoundations Stiftungsgespräch**

**30. September 2016, Zürich**

Veranstalter:  
SwissFoundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

**Europäischer Tag der Stiftungen**

**1. Oktober 2016, ganze Schweiz**

Träger:  
SwissFoundations, [www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)  
proFonds, [www.profonds.org](http://www.profonds.org)  
[www.tagderstiftungen.ch](http://www.tagderstiftungen.ch)

**Schweizer Stiftungstag**

**3. November 2016, Luzern**

Veranstalter:  
proFonds, [www.profonds.org](http://www.profonds.org)

## VIII. HERAUSGEBER

## HERAUSGEBER

## Beate Eckhardt, lic. phil. I, EMScom



Beate Eckhardt leitet seit 2005 als Geschäftsführerin SwissFoundations, den Verband der Schweizer Förderstiftungen. SwissFoundations engagiert sich für den Wissens- und Erfahrungsaustausch, Good Governance, Professionalität und einen wirkungsvollen Einsatz von Stiftungsmitteln im Stiftungswesen. Bevor Beate Eckhardt die Leitung von SwissFoundations übernahm, war sie als freischaffende Kommunikations- und Projektleiterin mit Schwerpunkt Bildung, Kultur sowie Architektur und Städtebau tätig. Beate Eckhardt hat an der Universität Zürich Deutsche Sprach- und Literaturwissenschaft sowie Sozial- und Wirtschaftsgeschichte studiert. 2004 hat sie an der Universität Lugano und der UCLA einen Master of Science in Communications Management EMScom erworben.

## Prof. Dr. Dominique Jakob, M.I.L. (Lund)



Prof. Dr. iur. Dominique Jakob studierte Rechtswissenschaften in Augsburg, München und Lund (Schweden). Er habilitierte sich mit der Schrift «Schutz der Stiftung – Die Stiftung und ihre Rechtsverhältnisse im Widerstreit der Interessen» und besitzt die Lehrbefugnis für die Fächer Bürgerliches Recht, Internationales Privatrecht, Rechtsvergleichung, Zivilverfahrensrecht, Handels- und Wirtschaftsrecht sowie Steuerrecht. Seit 2007 ist er Inhaber eines Lehrstuhls für Privatrecht an der Universität Zürich, wo er 2008 das Zentrum für Stiftungsrecht ([www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)) sowie 2010 den Zürcher Stiftungsrechtstag ins Leben gerufen hat. Dominique Jakobs Tätigkeitsschwerpunkte liegen in der (internationalen) Nachlassplanung und Vermögensgestaltung (unter Einbezug von Trusts) sowie im nationalen, vergleichenden, europäischen und internationalen Stiftungsrecht (mit einem Fokus auf schweizerische, liechtensteinische und deutsche Beziehungen). Er ist Verfasser zahlreicher Publikationen im In- und Ausland, Mitglied von Beiräten verschiedener Institutionen und Berater von Regierungen, Finanzinstituten, Unternehmen, Stiftungen, Vereinen, Privatpersonen und Familien. 2015 gründete er die Kanzlei Jakob Studen Partner in Zürich.

## Prof. Dr. Georg von Schnurbein



Prof. Dr. Georg von Schnurbein ist Associate Professor für Stiftungsmanagement und Direktor des Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel, das von SwissFoundations, dem Verband der Schweizer Förderstiftungen, initiiert wurde. Zuvor arbeitete Georg von Schnurbein von 2001 bis 2007 als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Verbandsmanagement Institut (VMI) der Universität Fribourg. Dort war er Projektkoordinator der Schweizer Länderstudien für «Visions and Roles of Foundations in Europe» und das «Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project». Er studierte Betriebswirtschaftslehre mit Nebenfach Politikwissenschaften an den Universitäten Bamberg, Fribourg und Bern. Georg von Schnurbein ist Mitglied im Vorstand des European Research Network on Philanthropy (ERNOP) und Mitherausgeber der Reihe «Foundation Governance». Seine Forschungsschwerpunkte sind Nonprofit Governance, Wirkungsmessung und Stiftungsmanagement.

Die Herausgeber danken ihren Mitarbeitenden sowie ass.iur Julia Jakob für ihren wertvollen Beitrag bei der Korrektur und Redaktion der Texte.



CEPS Forschung und Praxis – Band 15

# DER SCHWEIZER STIFTUNGSREPORT 2016

Der Schweizer Stiftungsreport wird jährlich von Beate Eckhardt, lic. phil. I, Geschäftsführerin SwissFoundations, Prof. Dr. Dominique Jakob, Leiter Zentrum für Stiftungsrecht an der Universität Zürich, und Prof. Dr. Georg von Schnurbein, Leiter Center for Philanthropy Studies (CEPS) der Universität Basel, herausgegeben. Er enthält aktuelle Zahlen, Fakten und Trends aus dem In- und Ausland und soll zu einer besseren Wissensgrundlage im Stiftungswesen beitragen. Der Report erscheint in deutscher, französischer und englischer Sprache und kann unter [www.stiftungsreport.ch](http://www.stiftungsreport.ch) heruntergeladen werden.

## CENTER FOR PHILANTHROPY STUDIES (CEPS)

Das Forschungs- und Weiterbildungsinstitut für Philanthropie und Stiftungswesen wurde 2008 auf Initiative von SwissFoundations an der Universität Basel gegründet. Mit seinen interdisziplinären Aktivitäten will das CEPS das Grundlagen- und Transferwissen über Philanthropie verbessern. Seine Weiterbildungs- und Beratungsangebote bieten direkten Nutzen für Stiftungen und andere Non-Profit-Organisationen.

[www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)

## SWISSFOUNDATIONS



2001 von elf Stiftungen gegründet, vereint SwissFoundations die gemeinnützigen Förderstiftungen der Schweiz und gibt ihnen eine starke und unabhängige Stimme. Als aktives und der Innovation verpflichtetes Netzwerk fördert SwissFoundations den Erfahrungsaustausch, die Transparenz und die Professionalität im Schweizer Stiftungssektor. Der Verband steht grossen wie kleinen, regional wie international tätigen Stiftungen mit Sitz in der Schweiz oder in Liechtenstein offen. SwissFoundations repräsentiert über 20 % der gesamten jährlichen Ausschüttungen gemeinnütziger Stiftungen in der Schweiz.

[www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

## ZENTRUM FÜR STIFTUNGSRECHT

Das Zentrum für Stiftungsrecht wurde 2008 von Prof. Dr. Dominique Jakob als Forschungsstelle an der Universität Zürich gegründet. Es dient der Förderung von Lehre und Forschung im themenrelevanten Bereich und bildet eine Kommunikationsplattform für Wissenschaft, Stiftungspraxis, Wirtschaft und Politik. Inhaltlich blickt es auf gemeinnützige sowie privatnützige Stiftungsarten und bezieht ausländische Rechtsformen sowie internationale Entwicklungen mit ein.

[www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)





**Center for Philanthropy Studies (CEPS)**

**Universität Basel**

Totengässlein 3, CH-4051 Basel

Tel.: +41 61 267 23 92

E-Mail: [ceps@unibas.ch](mailto:ceps@unibas.ch)

[www.ceps.unibas.ch](http://www.ceps.unibas.ch)



**Universität  
Zürich<sup>uzh</sup>**

Zentrum für Stiftungsrecht

**Zentrum für Stiftungsrecht**

**Universität Zürich**

Treichlerstrasse 10 / 15, CH-8032 Zürich

Tel: +41 44 634 15 76

E-Mail: [stiftungsrecht@rwi.uzh.ch](mailto:stiftungsrecht@rwi.uzh.ch)

[www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch](http://www.zentrum-stiftungsrecht.uzh.ch)

## SwissFoundations

**SwissFoundations**

**Verband der Schweizer Förderstiftungen**

Haus der Stiftungen, Kirchgasse 42, CH-8001 Zürich

Tel: +41 44 440 00 10

E-Mail: [info@swissfoundations.ch](mailto:info@swissfoundations.ch)

[www.swissfoundations.ch](http://www.swissfoundations.ch)

978-3-9524241-4-8